



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA
DIREÇÃO DE EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

JOELMA BARROS LEAL RAMOS

**GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO
DE UMA AGÊNCIA DE CORREIOS**

Redenção/Ce

2014



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA
AFRO-BRASILEIRA
DIREÇÃO DE EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

JOELMA BARROS LEAL RAMOS

**GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DE
UMA AGÊNCIA DE CORREIOS**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Especialização em
Gestão Pública da Universidade da
Integração Internacional da Lusofonia
Afro-Brasileira como parte dos requisitos
para a obtenção do título de Especialista.**

Prof. Orientador: Prof. Dr. Robério Américo do Carmo Souza

Redenção/Ce

2014

preenchimento posterior

Dedicatória

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida. Ao meu esposo, Régio e aos meus filhos Karyna e Kayo.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida, saúde e força para realização deste trabalho.

A meus pais, Joel (in memoriam) e Socorro, por tudo que tenho na vida e sem os quais eu nada seria.

Ao meu esposo, Régio, pelo amor, compreensão, incentivo e cumplicidade, que de forma especial e carinhosa me deu força e coragem, me apoiando nos momentos de dificuldades.

Aos meus filhos, Karyna e Kayo, que de maneira especial me incentivam a buscar mais conhecimento.

A meu orientador Prof. Dr. Robério Américo do Carmo Souza, pela compreensão e competência.

*“Já não basta simplesmente satisfazer
clientes. É preciso encantá-los.”*

Philip Kotler

RESUMO

Nos últimos anos a disseminação da tecnologia e seus efeitos, acarretam substanciais mudanças no comportamento do cliente e nas estratégias de mercado que agora direcionam o foco para o cliente. Na busca constante em satisfazer as necessidades dos clientes é fundamental conhecer os motivos que exercem influência no comportamento de seus clientes, desse modo, o estudo como as pessoas selecionam e decidem os critérios de compra ou utilização de serviços é de suma importância, diante disso as empresas devem conhecer melhor o perfil dos seus clientes, para melhor atendê-los. Este estudo teve como propósito identificar a qualidade no atendimento aos clientes de uma agência de Correios. O presente trabalho é classificado como estudo de caso, qualitativo, quantitativo. Foi desenvolvido por meio da aplicação de um questionário com uma amostra de 50 pessoas. Em uma análise geral conclui-se que os clientes estão relativamente satisfeitos com o atendimento prestado. Contudo alguns aspectos se mostraram negativos tais como o quesito “tempo de espera” que apresenta grandes deficiências, e leva a reflexão quanto a buscar melhorias para mudar o posicionamento na visão dos clientes.

Palavras-Chave: 1. Qualidade 2. Atendimento 3.Satisfação

ABSTRACT

In recent years the spread of technology and its effects, entail substantial changes in customer behavior and the market strategies that now directs the focus to the customer. Constantly striving to meet customer needs is to know the reasons that influence the behavior of their customers, thereby studying how people select and decide the criteria for the purchase or use of services is of paramount importance, given that firms must better understand the profile of their customers to better serve them. This study aimed to identify the quality of customer service from an agency of the Post Office. This work is classified as a case study, qualitative and quantitative. Was developed through the application of a questionnaire to a sample of 50 people. In a general analysis it is concluded that customers are relatively satisfied with the care provided. However some aspects proved negative such as question wait time presented serious problems, and leads to reflection on seeking improvements to change the positioning in view of customers.

Keywords: 1. Quality 2. Treatment 3. Satisfacion

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | | |
|-----------------|---|-----------|
| Quadro 1 | Tipos de clientes quanto a personalidade | 22 |
| Quadro 2 | Nível de Satisfação do Cliente | 34 |

LISTA DE TABELAS

| | | |
|-----------------|---------------------------------|-----------|
| Tabela 1 | Perfil dos entrevistados | 36 |
| Tabela 2 | Atendimento pessoal | 53 |

JOELMA BARROS LEAL RAMOS

**GESTÃO DA QUALIDADE NO ATENDIMENTO DE
UMA AGÊNCIA DE CORREIOS**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Especialização em
Gestão Pública da Universidade da
Integração Internacional da Lusofonia
Afro-Brasileira como parte dos requisitos
para a obtenção do título de Especialista.**

Aprovado em: _____/_____/_____

BANCA EXAMINADORA

**Prof. Dr. Robério Américo do Carmo Souza
Orientador/UNILAB**

**Prof. Dr. Fernando Afonso Ferreira Júnior
Examinador/UNILAB**

**Prof. Dr. Maurílio Machado Lima Júnior
Examinador/UNILAB**

**Redenção/Ce
2014**

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| INTRODUÇÃO | 11 |
| 1 IMPACTO NO ATENDIMENTO EM DECORRÊNCIA DA MUDANÇA NO PERFIL DO CLIENTE DOS CORREIOS | 16 |
| 1.1 CLIENTE | 17 |
| 1.1.1. TIPOS DE CLIENTES | 19 |
| 1.1.2. PERFIL DOS CLIENTES QUANTO AO COMPORTAMENTO | 21 |
| 1.2 EXPECTATIVAS DOS CLIENTES | 23 |
| 1.2.1. TIPOS DE EXPECTATIVAS DOS CLIENTES | 24 |
| 1.3 COMPORTAMENTO DOS CLIENTES | 26 |
| 1.3.1. PROCESSO DECISOR DE COMPRA | 26 |
| 1.3.2. ESTÁGIO NO PROCESSO DECISOR DE COMPRA | 29 |
| 1.4 PERCEPÇÃO | 31 |
| 1.4.1. ATENÇÃO SELETIVA | 31 |
| 1.4.2. DISTORÇÃO SELETIVA | 32 |
| 1.4.3. RETENÇÃO SELETIVA | 32 |
| 1.5 SATISFAÇÃO DO CLIENTE | 33 |
| 1.6 PERFIL DOS CLIENTES DE UMA AGÊNCIA DOS CORREIOS | 35 |
| 1.7 ANÁLISE DO PERFIL DOS ENTREVISTADOS | 35 |
| 2 CAPACIDADE DA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT EM ATENDER SEUS CLIENTES | 39 |
| 2.1 PERFIL DA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT | 39 |
| 2.1.1 HISTÓRIA DA ECT | 40 |
| 2.2 IDENTIDADE CORPORATIVA DA ECT | 42 |

| | |
|--|-----------|
| 2.3 CORREIOS EM NÚMEROS | 44 |
| 2.4 MONOPÓLIO POSTAL | 44 |
| 2.5 BANCO POSTAL | 46 |
| 2.5.1. HISTÓRIA DOS BANCOS POSTAIS | 46 |
| 2.5.2. A IMPORTÂNCIA SOCIAL DO BANCO POSTAL | 47 |
| 2.6 PERFIL DA AGÊNCIA DE CORREIOS X CAPACIDADE PARA ATENDER SEUS CLIENTES | 49 |
| 2.6.1 LOCALIZAÇÃO DA AGÊNCIA DE CORREIOS | 49 |
| 2.6.2 INSTALAÇÕES DA AGÊNCIA DE CORREIOS | 49 |
| 2.7 ROTINA DA AGÊNCIA DE CORREIOS | 50 |
| 2.8 ANÁLISE DO ATENDIMENTO DA AGÊNCIA DE CORREIOS | 53 |
| 3 CONCLUSÃO | 56 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 58 |
| APÊNDICE A – Questionário | |

INTRODUÇÃO

No passado o mercado visava apenas o lucro e suas estratégias eram voltadas para o produto. Nos últimos anos a disseminação da tecnologia e seus efeitos, acarretam substanciais mudanças no comportamento do cliente e nas estratégias de mercado que agora direcionam o foco para o cliente. A globalização dos mercados, as facilidades, vantagens e comodidades em adquirir produtos, exigem cada vez mais qualidade no atendimento como diferencial para as empresas que almejam serem competitivas e manterem seus negócios atrativos para os consumidores.

A concorrência globalizada e o aumento do nível de exigência dos consumidores requer das empresas cada vez mais criatividade para conquistar o seu público, sejam essas empresas de bens ou serviços. E o mercado cada vez mais enfatiza a importância de prestar um serviço de qualidade, que começa pelo atendimento ao cliente. O cartão de visitas de uma empresa é o atendimento, já que o atendimento que uma empresa presta aos seus clientes é primordial para conquistá-lo ou não.

A medida que o tempo passa, o mercado fica mais competitivo e a sobrevivência dentro do mercado de trabalho torna-se cada vez mais complexa, tendo em vista a maior exigência dos consumidores em relação a produtos, serviços e preços.

O cliente torna-se cada vez mais exigente, e o preço não mais o único fator de compra. As empresas dependem dos clientes, e investir na qualidade do atendimento é sinônimo de investimento a longo prazo. A qualidade no atendimento é considerada um importante critério para a satisfação ou insatisfação dos clientes. Uma vez que para uma empresa ser reconhecida pelos seus clientes é fundamental deixá-los satisfeitos.

A qualidade no atendimento é assunto básico e obrigatório. Erros podem implicar em prejuízos imensuráveis para as organizações. Sendo então importante compreender o ser humano e sua relação com a organização, baseado que as pessoas são diferentes, possuem valores, crenças, culturas diferentes e, portanto, tem comportamentos diferentes

Hoje, nas organizações públicas ou particulares atentas a excelência no atendimento é comum setor como ouvidoria, buscando uma interface com o cidadão, com espaço para pesquisa de satisfação, críticas e sugestões. É então necessária a preocupação com atendimento ao cliente/usuário sem, contudo descuidar-se das pessoas envolvidas neste atendimento. Já que no atendimento há duas partes envolvidas o cliente/usuário e o usuário interno. Clientes/usuários, cidadãos, destinatários finais dos bens ou serviços públicos, seres

humanos, cada vez mais conhecedores de seus direitos. Usuário interno, o profissional, também um ser humano, com suas motivações, limitações, problemas.

Então o desafio é entender como gerir com qualidade o atendimento de uma agência de Correios, tornando os profissionais do atendimento aptos para lidar com outras pessoas, sabendo-se que esse grupo de pessoas (usuários internos e externos) têm fraquezas, dificuldades, diferenças sociais, maneiras diferentes de comportamento em face de estímulos diversos.

O presente trabalho tem o propósito de avaliar essa questão à luz da teoria e da prática, baseado no atendimento de uma agência de Correios, que presta além dos serviços postais, serviços bancários, atuando como correspondente bancário, ou banco postal, atualmente do Banco do Brasil, onde há momentos de estresse para atendentes e clientes, principalmente no tocante ao tempo de espera. Como promover a qualidade no atendimento ao cliente?

Dada a amplitude do tema, este trabalho pretende demonstrar estratégias que exigem das organizações criatividade, flexibilidade para obter a excelência no atendimento em uma agência de Correios. Considerando que a atenção, o respeito e a cordialidade são aspectos fundamentais no relacionamento entre a empresa e os seus clientes. Demonstrar como estabelecer um bom relacionamento com cliente, detectar o nível satisfação e os pontos de insatisfação dos clientes, além de procurar apresentar alternativas para corrigir falhas e consequentemente oferecer um feedback sobre as opiniões dos consumidores aos gestores.

Administrar o relacionamento com o cliente serve para que a empresa adquira vantagem competitiva e se destaque diante da concorrência. O objetivo maior será manter o cliente através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança transmitida pela organização, construindo relacionamentos duradouros que contribuam para o aumento do desempenho para resultados sustentáveis.

Para tanto, é importante e essencial conhecer mais sobre as diretrizes de atendimento, gestão de pessoas, comportamento organizacional, para que seja possível, de forma racional, contribuir na gestão de relacionamentos com os clientes externos e internos dos Correios.

Este trabalho será baseado em pesquisa bibliográfica, constituído por livros, artigos científicos e monografias, onde estão remetidas contribuições com ideias e opiniões defendidas por diferentes autores, com o objetivo de compreender, esclarecer e descrever os fatores que influenciam na “qualidade do atendimento ao cliente”.

E para que se possa ver como todo esse processo funciona na prática este trabalho também terá como instrumento de pesquisa questionário aplicado junto aos clientes, contendo questões fechadas sobre o perfil dos clientes e avaliação da satisfação no atendimento divididos em 6 variáveis, tempo de espera, acomodações, serviços oferecidos, cordialidade do atendente, clareza das informações, resolução dos problemas, com posterior análise dos resultados obtidos para confrontação com a teoria.

O objetivo geral da pesquisa é conhecer e estudar temas relacionados a qualidade no atendimento, através do levantamento teórico de ideias, estudos e planejamentos que digam respeito a atendimento, a fim de buscar soluções práticas e eficientes para um atendimento qualificado junto ao cliente externo, mas que não deixe de ser motivador e prazeroso para o cliente interno.

Os objetivos específicos deste trabalho devem contribuir para que alguns resultados, na prática, sejam alcançados, tais como a redução do tempo de espera dos clientes na fila dos Correios, a prestação de um serviço digno e de qualidade para o público externo, além de propor melhorias com a implementação da gestão de relacionamento para fidelização dos clientes.

No contexto atual onde a competição é cada vez mais intensa, é vital para as organizações elaborem estratégias competitivas capazes de assegurar a sua sustentabilidade no mercado. É preciso ter estratégias para conquistar clientes. Clientes capazes de lhes oferecer benefícios reais, que voltem a comprar e utilizar os serviços ou que pelo menos saiam satisfeitos. Portanto, é preciso saber quais são as suas necessidades, manter o feedback com eles, e transformar esses dados em informações valiosas que possam fazer com que o cliente se fidelize.

O presente trabalho é de grande importância para aprofundar o conhecimento sobre o comportamento do cliente, particularmente em relação à obtenção de informações referentes aos critérios influenciadores no processo de decisão de utilização dos serviços de uma agência de Correios.

Uma vez que minha trajetória profissional é toda construída no serviço público e ligada ao atendimento ao público. Até junho de 2013, trabalhei em Prefeituras Municipais da região do Maciço de Baturité e em uma instituição ligada ao governo do Estado do Ceará. Um período no setor de recursos humanos e um período maior no setor financeiro atuando na tesouraria de dois municípios. E atualmente trabalho como Agente de Correios - Atendente Comercial de uma agência de Correios, uma atividade completamente nova e repleta de

desafios, pois as outras experiências profissionais apesar de serem no serviço público não era tão enfático no atendimento ao público conquistar o cliente, satisfazê-los e fidelizá-los.

Primeiramente, no período de 1997 a 2000, trabalhei no Setor Pessoal da Secretaria Municipal de Educação, órgão ligado a Prefeitura Municipal de Baturité. Nesta experiência profissional prestava atendimento aos colaboradores lotados naquela secretaria, professores e demais funcionários que prestavam serviços as escolas municipais.

Em seguida, também no serviço público, de 2001 a 2004, prestei serviços a 8ª Coordenadoria Regional de Educação. Desta vez, no setor de gestão escolar, colaborava mais na parte burocrática do setor e com as atividades ligada a recepção do censo escolar das escolas públicas e particulares da região do Maciço de Baturité, região esta que envolve treze municípios, sejam eles: Acarape, Aracoiaba, Aratuba, Capistrano, Barreira, Baturité, Guaramiranga, Itapiúna, Mulungu, Ocara, Pacoti, Palmácia e Redenção. Desenvolvia um trabalho de atendimento ao público, no entanto, era um atendimento restrito a um público seletivo de pessoas ou profissionais.

Em 2005, retornei a Prefeitura Municipal de Baturité, desta vez para trabalhar na Secretaria Municipal de Administração e Finanças, atuando na Tesouraria. Desta vez o atendimento ao público já era mais diversificado. Uma vez que a tesouraria centralizada, resolve todas as questões financeiras do município e neste setor tem atendimento tanto a secretários municipais, funcionários e fornecedores da prefeitura.

De 2009 a junho de 2013, trabalhei na Prefeitura Municipal de Mulungu, na tesouraria onde desenvolvi um trabalho bem similar ao do período anterior. Similar pois a essência da atividade é a mesma, mas com algumas peculiaridades, por ser um município menor e os setores não serem bem definidos, em alguns momentos era preciso contribuir também em outros setores.

E por fim, em julho de 2013, assumi o concurso de Agente de Correios-Atendente Comercial da ECT, onde a essência da função é o atendimento ao público. Aqui cada atendimento é realmente um desafio. Não há um atendimento igual ao outro. O público é bem diversificado, com idade, escolaridade, condições financeiras e necessidades bastante diferenciadas. Com metas a cumprir é necessário a cada dia inovar, para conquistar e fidelizar o cliente a cada atendimento.

O comportamento do cliente é um campo vasto, com diversas variáveis que tornam complexa a sua total compreensão, o que desperta a curiosidade em desvendar o que realmente estimula o interesse das pessoas, motivando-as a optar por determinadas empresas ou produtos. Diante disso a relevância acadêmica do referido trabalho está na necessidade de

desenvolver estudos que aprofundem esse conhecimento, dando suporte teórico para afirmações empíricas, como forma de vantagem competitiva para a empresa.

Sua relevância social manifesta-se pelo inevitável interesse da sociedade em alcançar significação para o comportamento dos seus membros, definindo quais são os aspectos que podem moldar o conjunto de reações e atitudes em face do meio em que vive.

1 IMPACTO NO ATENDIMENTO EM DECORRÊNCIA DA MUDANÇA NO PERFIL DO CLIENTE DOS CORREIOS

As economias modernas movidas pelas grandes transformações nas comunicações, a concorrência globalizada tem tornado o ambiente dos negócios cada vez mais competitivo e desafiador. Esses fatores exigem das organizações a avaliação constante de seu posicionamento no mercado e a buscarem diferenciais competitivos, estabelecendo uma nova abordagem no atendimento às necessidades e desejos dos clientes uma vez as constantes mudanças no comportamento dos consumidores.

A globalização, cada vez mais, enfatiza a importância de se prestar um serviço de qualidade, que se inicia pelo atendimento ao cliente. E, nesse sentido, um dos grandes desafios da atualidade, para as organizações é a qualidade no atendimento. Com a evolução das comunicações alteraram-se os desejos, o nível de conhecimento e de exigência dos consumidores, demandando das empresas, sejam elas de bens ou serviços, uma reformulação no atendimento para conquistar e fidelizar seus clientes.

Conforme Moller (apud Almeida 2001, p.20) “Os serviços não são mais subprodutos, eles são o próprio produto”. Pois dentre os serviços prestados ao cliente, o atendimento destaca-se como um forte instrumento de diferenciação as empresas. Proporcionar um atendimento de qualidade ao cliente é uma das estratégias mais eficazes para fidelizar o cliente e também a mais barata.

O atendimento é intangível, inseparável e a heterogeneidade tornam o serviço precíval, irreversível e irreprodutível, não podendo ser armazenado, consertado, nem é possível garantir repetição (ALBRECHT, 1998). Estes fatores devem ser considerados na interação com o cliente, pois o diferencial das empresas deve ser a qualidade na prestação de serviços e produtos. Neste sentido, o foco no cliente é fundamental para que se possa buscar formas de satisfazê-lo e fidelizá-lo.

Foco no cliente requer, antes de tudo, compreender a demanda e expectativas dos clientes, assegurando que os objetivos da empresa estejam compartilhados com as mesmas. Para tanto é preciso que a organização avalie constantemente o nível de satisfação dos seus clientes, e procure agir de forma preventiva e corretiva.

Whiteley ao analisar essa situação afirma:

“A única forma correta de administrar uma companhia – e a forma mais rentável – consiste em saturá-la com a voz dos clientes. Siga esta prática e a maioria dos clientes não acabará insatisfeita. Dê ouvidos tanto para quem está satisfeito como para que não está, e use as informações para melhorar ainda mais a experiência de seus clientes”. (WHITELEY, 1992, p.20-1)

O panorama e as condições de mercado mudaram. Hoje os produtos estão cada vez mais parecidos e fáceis de copiar. O consumidor compra com maior frequência. A rotina está mais acelerada, exigindo do público economia de tempo, e com isso busque maior conveniência e rapidez no atendimento. Há também uma maior consciência dos consumidores quanto a qualidade dos produtos e/ou serviços, bem como, quanto aos seus direitos enquanto consumidores. O cliente hoje valoriza não só o produto em si, mas uma lista de itens tais como variedade, limpeza, confiabilidade, preço, localização da empresa e tratamento personalizado. Se antes, as empresas controlavam as necessidades dos clientes, hoje isso não é mais possível, pois estão lidando com um público cada vez mais sabedores de seus direitos. Diante desta nova conjuntura, os desafios do bom atendimento para se conquistar o cliente são enormes.

O novo perfil dos clientes exige aprimoramento para atender bem. Não é mais possível padronizar o atendimento. É preciso disponibilizar um atendimento personalizado, demonstrar confiança ao atender, para buscar a fidelização do cliente moderno a marca, empresa, organização. Se a empresa quer satisfazer seus clientes ela deve ser capaz de se colocar no lugar do cliente e ajudá-lo a suprir suas necessidades. O profissional de atendimento precisa conduzir suas ações conforme o perfil do cliente que está sendo atendido.

1.1. CLIENTE

Nas economias de mercado antigas a concorrência era menor e o relacionamento com o cliente era menos formal, baseado nas anotações da caderneta. Na conjuntura anterior, o cliente não tinha muitas opções de produtos e pontos comerciais, e se não ficasse satisfeito, ou deixaria de adquirir a mercadoria ou então voltaria contra sua vontade no estabelecimento. O poder estava nas mãos dos proprietários do comércio.

Com o decorrer do tempo, as relações mudaram e diversos estudos foram realizados considerando o cenário atual, da globalização do mercado, da economia e da competitividade mundial, exigindo muito mais das empresas. O foco voltou-se totalmente para os clientes, principalmente para os serviços prestados para atendê-lo. Neste novo cenário, o cliente é quem dita as regras. Conforme as exigências da economia global as empresas precisam direcionar suas estratégias no cliente.

As novas tendências das economias globais é a regulamentação dos direitos dos consumidores. Aqui no Brasil a regulamentação desses direitos dos consumidores vem através do Código de Defesa do Consumidor, Lei Nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, que garante ao consumidor os direitos de tudo aquilo que o fornecedor antes encarava como uma concessão ou um favor ao consumidor. Diante tantas mudanças os consumidores deixam de ser meros expectadores, de aceitar o que é imposto pelos fornecedores, e agora buscam qualidade ou vão em busca de outros fornecedores.

Marques no Guia prático da qualidade total em serviços define que “ cliente é uma pessoa que compra produtos da empresa, para o próprio consumo, ou para distribuir estes produtos para consumidores finais, como a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio” (MARQUES, 2000, p.33). O cliente vai desde o consumidor final de produtos e serviços de uma empresa cliente externo, até todos aqueles que na própria empresa, clientes internos, adquirem os serviços e produtos de outros setores da empresa.

Enquanto Kotler afirma que “Clientes são pessoas e organizações que compram produtos para uso direto ou para incorporá-los a outro produto. Eles não adquirem os produtos com a finalidade de revendê-los” (KOTLER, 2000, p.110).

O cliente ganhou uma dimensão maior, não dá-lo a devida importância tem sido a causa do desaparecimento de muitas empresas. Conforme Sam Walton: “Clientes podem demitir todos de uma empresa, do alto executivo para baixo, simplesmente gastando seu dinheiro em outro lugar” (Sam Walton apud Almeida, 2001, p. 22). O negócio existe para suprir as necessidades dos clientes, definindo se o negócio vai ter ou não sucesso, também são eles que determinam o tamanho do sucesso (CHIAVENATO, 2007). É portanto necessário inovar as estratégias para o trato com o cliente, já que o perfil do cliente mudou de fiel para aquele que busca uma relação atraente para ter fidelidade, no contrário ele troca de fornecedor.

Para Chiavenato:

“Os clientes são capazes de impulsionar ou derrubar um negócio. Um cliente pode ser uma organização, uma empresa, um usuário dos produtos/serviços ou um consumidor final. É quem compra os produtos/serviços oferecidos pela empresa na ponta final da cadeia de transações. É ele quem determina direta ou indiretamente se o negócio será bem-sucedido ou não. Por essa razão, o cliente deve ser encarado como o principal patrimônio da empresa” (CHIAVENATO, 2007, p.207).

Segundo Chiavenato: “No negócio, o atendimento ao cliente é um dos aspectos mais importantes, sendo que o cliente é o principal objetivo do negócio [...]” (Chiavenato, 2005, p.209, apud Souza; Frenhani, 2010, p. 26). E para uma boa gestão de relacionamento com o cliente é necessário conhecer todos os tipos de clientes.

1.1.1. TIPOS DE CLIENTES

Marques, no guia prático da qualidade total em serviços especifica vários tipos de clientes: o cliente externo, o pessoal, o da concorrência, o interno, o fiel e o novo (MARQUES, 2000).

1.1.1.1. Cliente externo

O cliente externo é o que compra os produtos e serviços que são oferecidos, mas não faz parte da empresa e não participa do processo de produção e realização do mesmo. São os fornecedores e consumidores. São pessoas que podem estar interessadas em comprar o produto ou serviços da empresa, que visitaram à empresa pelo menos uma vez, que adquiriram um ou mais produtos ou serviços de empresa, ou que adquirem regularmente os produtos e serviços e ainda pessoas que elogiam a qualidade de seu negócio a outros.

1.1.1.2. Cliente pessoal

O Cliente pessoal é o que influencia na vida e no desempenho no trabalho, faz parte do cotidiano de todo e qualquer membro da organização, pois se trata de familiares (cônjuge, filhos, amigos, entre outros). O ambiente formado por esses membros, é responsável pelo convívio dentro e fora da empresa, de certo modo é com eles que são compartilhados bons e maus momentos que refletirão no comportamento e no ambiente de trabalho.

1.1.1.3. Cliente da concorrência

O cliente da concorrência são os que compram dos concorrentes da empresa. É interessante avaliar, para descobrir o que os leva a comprar da concorrência, pois para ele o concorrente oferece o melhor produto, melhor atendimento, melhor proposta, para em seguida elaborar uma forma de conquistá-los.

1.1.1.4. Cliente interno

O cliente interno é o que trabalha na empresa, presta serviços, influencia o processo produtivo. Esse cliente merece também atenção, pois essa atitude gera um melhor clima organizacional, de modo que todos se sintam úteis e valorizados, garantindo uma administração participativa, maior produtividade e união da equipe, além de ajudar a atrair clientes da concorrência. É no cliente interno que começa o processo de fidelização de um cliente externo.

1.1.1.5. Cliente fiel

O cliente fiel é o que mantém um vínculo de fidelidade a uma determinada empresa, produto ou prestação de serviço que a mesma oferece. Pode-se afirmar que se trata de relacionamento direto com a empresa, e o que pode ocasionar esta fidelidade são os produtos e os serviços prestados, tais como o atendimento que é fundamental, pois este cliente confia e está satisfeito com os produtos ou serviços da empresa.

A American Management Association afirma que “65% dos negócios de uma empresa vem de Clientes já existentes e não dos novos” (American Management Association apud Almeida 2001, p.21).

Hoje, mais ou tão importante que atrair clientes é ter a capacidade de mantê-los na empresa, fazer com que eles voltem sempre para fazer outros negócios, ou seja, fidelizá-lo.

1.1.1.6. Cliente novo

O cliente novo é atraído pela propaganda na mídia, panfletos promocionais, comentários do cliente fiel (propaganda boca a boca), qualidade dos produtos oferecidos, bom atendimento entre outros. Após a conquista do novo cliente é necessário mantê-lo e se possível fidelizá-lo.

1.1.2. PERFIL DOS CLIENTES QUANTO AO COMPORTAMENTO

Os clientes são diferentes uns dos outros, existem diversos tipos de clientes classificados quanto ao comportamento. Estar atento a cada gesto ou fala é importante para uma melhor compreensão do cliente, pois existem pessoas que não sabem demonstrar o que na verdade estão em busca.

Kotler afirma:

“[...] compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é uma tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não têm plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades. Ou então empregam palavras que exigem alguma interpretação” (KOTLER, 2000, p.43).

Neste contexto, é necessário, dispensar atenção especial aos tipos de clientes existentes, aprender a identificá-los e saber lidar com eles para obter bom resultado na venda do produto ou do serviço.

Pilares classifica os clientes de acordo com seu comportamento e orienta como lidar com eles, conforme quadro a seguir exposto:

QUADRO I

Tipos de cliente quanto a personalidade

| Tipos de clientes | Características | Como lidar com eles |
|--------------------------|--|---|
| Impaciente | Perguntador cíclico, insistente, compulsivo, chegando a insultar quando contrariado, fazendo piadinhas de mau gosto. | Tratá-lo com brevidade, mas com muita cortesia. Esse tipo de cliente exige sinceridade, segurança nas respostas e autocontrole. |
| Silencioso | Demonstra não ter conhecimento, aparenta um ar de cansaço, mostrando-se sempre pensativo e quase não conversa. | Induzir o cliente ao diálogo, bastando apenas formular perguntas claras, num clima de consideração e atenção. |
| Barganhador | Procura insistentemente por vantagens. | Agir com tato, analisando minuciosamente sua fala para que se possa argumentar com convicção. É importante saber até onde deve ir. |
| Indeciso | Apresenta ar de apreensão permanente, sempre quer conversar mais, perguntar sobre as coisas que já perguntou. As vezes tem raciocínio lento. | Agir com moderação, calma e paciência respondendo sempre e sinceramente às perguntas feitas várias vezes. |
| Agitado | Pessoa inquieta, geralmente interrompe sua fala e não tem paciência de ouvir a explicação. | Agir com calma, falando moderadamente, sem se irritar. Deve-se evitar ao máximo abordar questões que tenham mais de um sentido e ter respostas objetivas. |
| De bom senso | É uma pessoa amável, agradável e inteligente. | Agir com atenção, demonstrando prestabilidade, mantendo sempre o clima de simpatia e cordialidade. |
| Bem humorado | Pessoa agradável, de conversa envolvente, mas que desvia o assunto constantemente, dificultando o diálogo. | Ter habilidade e buscar constantemente retomar o rumo da conversa. Não perder as rédeas da situação. |
| Inteligente | Sabe tudo, sobre tudo, não gosta de argumentos fracos. | Usar de bom senso e lógica, nunca omitindo informações. Esteja bem informado, agindo com segurança em tudo que faz. |
| Confuso | É aquele cliente indeciso muda de opinião constantemente. | Fazer apresentações firmes e convincentes, reiniciando com paciência sempre que o cliente solicitar. |
| Presunçoso | Sempre fala “eu sei” depois de qualquer afirmativa. Pouco argumenta e quase nunca ouve os seus interlocutores. | Ter muita habilidade, dar valor ao cliente, sem bajulá-lo. |
| Detalhista | Pessoa que quer saber detalhes, não | Falar pausadamente, várias vezes, |

| Tipos de clientes | Características | Como lidar com eles |
|--------------------------|--|--|
| | entende como funciona, demonstra dificuldade em associar ideias. | com clareza, não se prendendo a detalhes desnecessários. |
| Agressivo | Gosta de discutir por qualquer coisa. n seja muito ou pouco importante. Critica abertamente. Tudo é um motivo para brigar. | Não interrompa a fala do cliente, deixe-o liberar a sua raiva. Nunca lhe diga que está nervoso, isso o deixará mais furioso. Use frases que ajudam a acalmar, exemplos: Imagino como o senhor ou a senhora está se sentindo; o senhor tem razão; |

FONTE: PILARES, 1991.

No entanto, é preciso levar em consideração que os clientes são todos aqueles cujas decisões determinam se sua empresa irá prosperar (WHITELEY, 1992). Para Whiteley as pessoas servem nas empresas para três tipos de clientes definidos por ele como: externos ou finais, intermediários e internos.

Os clientes externos ou finais são as pessoas que compram e usarão o produto ou serviço, são conhecidas também como usuários finais. Os clientes intermediários são os distribuidores ou revendedores que repassam os produtos e serviços ao consumidor final. E por fim o cliente interno que trabalha para prestar os serviços ou fabricar os produtos adquiridos pelos clientes finais, são as pessoas a quem se repassa o trabalho concluído para desempenharem a próxima função na direção de servir os clientes intermediários e finais (WHITELEY, 1992).

1.2. EXPECTATIVAS DOS CLIENTES

As expectativas dos clientes referem-se à qualidade esperada de produtos e serviços que serão utilizados pelos consumidores, os quais formam expectativas a respeito do desempenho do produto antes da compra. Todo mundo tem expectativa de tudo. Toda ação ou situação a ser vivida no futuro são precedidas de uma expectativa. Portanto todo cliente tem uma expectativa seja do produto ou do serviço, atendimento, de como vai ser tratado pelos colaboradores da empresa.

Presume-se que as expectativas tenham efeito positivo sobre a satisfação global e que são positivamente relacionadas à qualidade percebida e ao valor percebido. Já que o conhecimento do cliente deve ser tal, que suas expectativas espelhem a qualidade corrente. As expectativas dos clientes são racionais e devem refletir na sua capacidade e aprender com a

experiência e prever os níveis de qualidade e valor que irão receber. Quanto mais alta ou mais baixa a expectativa do consumidor, mais alto ou mais baixo o julgamento das satisfações subsequentes. Pois quanto maior for a expectativa do cliente, maior o risco do cliente ficar frustrado. Nesse sentido a expectativa dos clientes impacta positivamente ou negativamente na satisfação dos clientes .

1.2.1. TIPOS DE EXPECTATIVAS DOS CLIENTES

1.2.1.1. Boa recepção

O cliente ao chegar a qualquer empresa quer ser bem recebido, ele quer sentir-se bem-vindo. A recepção ao cliente, é fundamental para que ele obtenha uma boa impressão da empresa. Receber bem o cliente é vital para as organizações. Para isso o profissional do atendimento precisa dar ao cliente esta sensação. Cumprimente o cliente com entusiasmo, sorria, com um sorriso sincero, olhe nos olhos do cliente, pergunte e escute o cliente com toda a atenção, que exteriorize o prazer que tem com a vinda dele à empresa.

1.2.1.2. Comunicação correta

O cliente quer ser informado de maneira correta, objetiva e clara a respeito daquilo que procura.

Conforme o Código de Defesa do Consumidor (Lei Nº 8.078, de 11 de setembro de 1990), em seu artigo 6º, parágrafo III:

“Art. 6º São direitos básicos do consumidor:

III - a informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem”.

1.2.1.3. Ser enxergado

O cliente quando chega a qualquer empresa deseja ser enxergado. Muitas vezes, o cliente parece ser invisível aos olhos dos funcionários, que priorizaram assuntos particulares, piadas, muitos risos e conversas em grupo. Existem relatos de clientes que já esperaram até trinta minutos, para que algum funcionário percebesse que estavam esperando para serem atendidos e comprar um produto daquela empresa, resultando em frustração por não efetuar a compra desejada.

1.2.1.4. Compromisso da empresa

O cliente quer ser levado a sério, ser tratado com respeito. Conquistar novos clientes custa entre cinco a sete vezes mais do que manter os já existentes (KOTLER, 1998). É o cliente quem paga o salário no fim do mês.

Almeida afirma: “É o Cliente quem paga o salário (põe supermercado em casa, paga a escola das crianças.). É o Cliente quem gera o lucro. Paga os impostos e dividendos aos acionistas. Do ponto de vista material dependemos 100% do Cliente” (ALMEIDA, 2001, p. 23).

1.2.1.5. Priorização das necessidades e interesses

O cliente tem a expectativa de que suas necessidades e interesses serão priorizados. Existem vários aspectos geradores de impacto positivo na satisfação de seus clientes. São eles: ouvir, encantá-lo, oferecer produtos e serviços de qualidade, preço justo, condições de pagamento flexíveis, prazos cumpridos, existência das mercadorias ou serviços demandados, atendimento gentil e comprometido, facilidades na entrega e oportunidade de descontos e ofertas especiais.

1.2.1.6. Realização pessoal, de um sonho ou elevar a autoestima

Quando o cliente decide entrar em uma empresa, na maioria das vezes ele já sabe o que quer. Ele pode estar em busca de uma realização pessoal, de realizar um sonho ou até mesmo melhorar a sua autoestima. A missão do atendente é ajudar ao cliente a concretizar

seus objetivos, e não frustrá-lo. O cliente precisa sentir que o atendente se importa com ele, e que está ali para o que ele precisar. É também uma forma de fidelizar o cliente, com amizade, respeito, pois um cliente feliz e satisfeito falará de sua empresa vendendo a imagem para vários amigos e parentes.

A qualidade no atendimento é mais importante que o preço do produto. Pois, muitas vezes, quando o cliente já decidiu pelo serviço ou produto que quer adquirir, o preço do produto ou serviço não importa para a realização desta compra. O que vai importar realmente é a qualidade no atendimento que ele receberá ao ser abordado pelo funcionário e toda a equipe da empresa.

1.3. COMPORTAMENTO DO CLIENTE

O comportamento do cliente é um estímulo de resposta. Os estímulos ambientais e de marketing penetram no consciente do comprador. O marketing tem a obrigação de entender o que acontece no consciente do consumidor para ter uma análise correta da decisão de compra do consumidor. (KOTLER; KELLER, 2006).

1.3.1. O processo decisor de compra

O comportamento de compra do consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos (KOTLER; KELLER, 2006).

Os fatores culturais têm influência significativa no comportamento do consumidor, delimitando grande parte do modo de agir e pensar das pessoas traduzindo seus valores e percepções (KOTLER; KELLER, 2006).

Cada sociedade possui formas peculiares de interpretar o mundo em que vivem, desse modo as diferenças tornam-se desafios na hora de entender as atitudes intrínsecas de cada indivíduo. A cultura de uma sociedade abrange vários pontos influenciadores na forma que as pessoas percebem os produtos e serviços oferecidos.

Kotler e Keller afirmam: “Cada cultura compõem-se de subculturas que fornecem identificação e socialização mais específicas para seus membros. Entre as subculturas estão as nacionalidades, as religiões, os grupos raciais e as regiões geográficas” (KOTLER; KELLER 2006, p. 173).

O fatores culturais são cultura, subcultura e classe social:

- Cultura é o principal determinante do comportamento do consumidor;
- Subcultura é cada cultura constituída por subcultura, que fornecem identificação e socialização mais específica para seus membros;
- Classe social é praticamente toda sociedade humana que possua estratificação social.

Os fatores sociais também são indispensáveis ao estudo do comportamento do consumidor, (KOTLER; KELLER, 2006).

O fator social leva em consideração quatro variáveis:

- Grupos de referência: são os grupos de afinidade que exercem substancial influência no comportamento humano, classificam-se em grupos primários ou secundários. Os primários as pessoas do convívio cotidiano, e os secundários a reuniões de pessoas em que há uma interação mais espaçada. Os grupos de referência tem mais poder de persuasão que os outros, pois seguir um comportamento comum aos de outras pessoas é típico dos seres humanos.
- Família: a família de origem, pais e irmãos, são os primeiros a desenvolver nas pessoas a capacidade de discernimento, moldando valores e percepções que serão levados ao longo da vida, determinando inclusive o comportamento de compra. A família de procriação, cônjuge e filhos também interfere de forma significativa no comportamento do consumidor.
- Papel social: atribuição dada as pessoas pelo o que ela representa no trabalho e na vida social, pode definir a formar de ponderar e interpretar seu comportamento de compra.
- Status: é o patamar social no qual o indivíduo está inserido, ou seja, a situação social, hierárquica, financeira em que este se encontra. Tendo em vista que são pessoas com situação privilegiada e podem dispor desses atributos para persuadir outras pessoas. São formadores de opiniões, podendo ter regalias e obrigações diante da sociedade.

A identificação dos processos intrínsecos de cada indivíduo é bastante relativo, cada um possui um emaranhado complexo de maneiras de interpretar, sentir e reagir a estímulos aos quais são expostos. Kotler e Keller (2006) mostram que os fatores psicológicos são imprescindíveis para o estudo do comportamento do consumidor, e é a partir desse ponto que é possível investigar a fundo o consciente das pessoas e entender a relação entre a decisão de compra e o estímulo que lhe foi apresentado.

Os fatores psicológicos são influenciados por quatro fatores: motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes.

A motivação é uma sucessão de atitudes que despertam o interesse por algo que pode suprir necessidades ou incitar desejos. É todo o conjunto de fatores psicológicos conscientes ou inconscientes de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, os quais agem entre si e determinam a conduta de um indivíduo. Algumas necessidades são fisiológicas, elas surgem no estado de tensão psicológico, com necessidades de reconhecimento, estima ou integração. Necessidades suficientes para as pessoas agirem.

Para que o conceito de motivação humana seja justificado Kotler e Keller (2006) apontam teorias que se baseiam nos motivos que levam aos hábitos de consumo, fundamentais para entender a singularidade do referido tema.

Conforme a teoria de Freud, as forças psicológicas que formam o comportamento das pessoas são basicamente inconscientes e que uma pessoa não pode entender completamente suas motivações (KOTLER; KELLER, 2006).

Enquanto a teoria das necessidade de Maslow, explica as necessidades humanas dispostas em uma hierarquia, da mais urgente para a menos urgente. Maslow defende que as pessoas tem motivações distintas por terem necessidades diferentes. Em sua ordem de importância, elas são necessidades fisiológicas, necessidade de segurança, necessidades sociais, necessidade de estima e necessidade auto-realização (KOTLER; KELLER, 2006).

Já a teoria Herzberg desenvolveu a teoria dos dois fatores, criada por Frederick Herzberg, apresenta os fatores que causam insatisfação, insatisfatores, e os fatores que causam satisfação, satisfatores aos consumidores em relação aos produtos por eles adquiridos. A teoria afirma que para motivar a compra não basta a falta de insatisfatores, fatores que desagradam, os satisfatores, fatores que agradam, devem estar claramente presente para motivar uma compra. A teoria de Herzberg possui duas implicações. Na primeira, os vendedores fariam o possível para evitar os insatisfatores. Na segunda, o fabricante deve identificar os satisfatores ou motivadores principais de compra no mercado e agregá-los a seu produto (Kotler; Ketler, 2006).

Já a maneira como uma pessoa realmente age é influenciada pela percepção que ela tem da situação. A percepção é o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo (KOTLER; KELLER, 2006).

As crenças e atitudes são adquiridas pelas pessoas de modo a influenciar seu comportamento de compra. As crenças podem ter como base conhecimento, opinião ou fé. Elas podem ou não conter uma carga emocional. Normalmente, os fabricantes se interessam

muito pelas crenças que as pessoas têm a respeito de seus produtos e serviços. Essas crenças estabelecem imagens de marcas e produtos, e as pessoas agem de acordo com essas imagens. Se algumas crenças estão equivocadas e inibem a compra, o fabricante lança uma campanha para corrigir essas crenças (KOTLER; KELLER, 2006).

A aprendizagem envolve as mudanças no comportamento de uma pessoa surgidas da experiência. Kotler e Keller (2006) afirmam que o ser humano é dotado de excepcional capacidade de interpretar, codificar e aprender ao longo da vida, mudando seu comportamento através da aprendizagem desenvolvida a partir de experiências anteriormente vividas, numa série de ações que agem quase simultaneamente entre impulso, estímulo, sinais, resposta e reforço.

1.3.2. Estágios no processo de decisão de compra

Os consumidores seguem uma sequência para chegar até a compra de um produto, denominada pelos autores, Kotler e Keller, como o modelo em cinco estágios para o processo de decisão de compra. No entanto, há situações em que os consumidores “pulam” alguma etapa ou as invertem, dependendo do item a ser comprado. Os consumidores seguem uma sequência para chegar até a compra de um produto, denominada por eles como o modelo em cinco estágios para o processo de decisão de compra (KOTLER; KELLER, 2006).

O primeiro estágio no processo de decisão de compra do modelo em cinco estágios é o reconhecimento do problema, é nesta etapa que o consumidor identifica as suas necessidades a partir das percepções divergentes entre o estado real e o estado desejado, com isso, iniciam-se os estímulos e incentivos para a decisão da compra. A necessidade é impulsionada por dois estágios, estímulos internos e externos. O primeiro, os estímulos internos, são considerados como as necessidades normais de uma pessoa, como fome, sede, sexo, que se eleva passando de um nível de consciência para um impulso. E o segundo, os estímulos externos, é desencadeado pela observação de objetos que chamam atenção, o que provoca uma incitação na vontade de comprar (KOTLER; KELLER, 2006).

O segundo estágio é a busca de informação, Kotler e Keller (2006) explicam que, conseqüentemente após o reconhecimento do problema ou das necessidades, o consumidor passa a buscar informações sobre o produto/serviço desejado para resolver seu problema. Para Kotler e Keller (2006) esse segundo estágio pode ser separado em dois níveis, a busca moderada e a busca ativa de informações. A busca moderada é onde o consumidor procura

conhecer através de amigos, observa os anúncios e torna-se receptivo as informações as quais ele está exposto; já na busca ativa de informações, o consumidor procurar conhecer a fundo o produto que pretende comprar, adquire informações sobre marca, qualidade, preço, realiza uma varredura sobre todas as características dos produtos, a fim de escolher a melhor opção.

A busca de informação é essencial para o processo de decisão de compra, uma vez que, é a partir dela que o consumidor realizará o reconhecimento dos atributos dos diversos produtos das mais variadas marcas, podendo ser o fator decisório para a efetivação ou não da compra.

Para Kotler e Keller (2006, p. 189) as fontes de informação são divididas da seguinte forma:

- Fontes pessoais. Família, amigos, vizinhos, conhecidos.
- Fontes comerciais. Propaganda, vendedores, representantes, embalagens, mostruários.
- Fontes públicas. Meios de comunicação de massa, organizações de classificação de consumo.
- Fontes experimentais. Manuseio, exame, uso do produto.

As fontes que mais fornecem informações sobre o produto são as fontes comerciais, mas são as fontes pessoais e as públicas as mais efetivas no processo decisório do consumidor, isso porque, são autoridades independentes e desempenham a função de avaliadoras das diversas opções de escolhas (KOTLER; KELLER, 2006).

A terceira etapa é a avaliação de alternativas sobre o produto que deseja comprar, seja a marca, os benefícios que o produto poderá lhe proporcionar.

O quarto estágio, que é a decisão de compra. Para Kotler e Keller (2006) o consumidor cria preferências entre as marcas ao longo do processo de avaliação e forma sua intenção de comprar as marcas preferidas. “Em alguns casos, os consumidores podem decidir não fazer uma avaliação formal de cada marca. Em outros, alguns fatores de interferência podem afetar a decisão final” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 194).

No fim da sequência desenhada por Kotler e Keller (2006) para o processo de decisão de compra tem-se o comportamento pós-compra. O trabalho da empresa não acaba quando o consumidor opta por seu produto, ela deve monitorá-lo com o propósito de conhecer o seu grau de satisfação. Isso por que, “as empresas bem cotadas na satisfação do consumidor possuem uma grande vantagem competitiva” (SOLOMON, 2011, p. 393).

1.4. PERCEPÇÃO

A percepção está intimamente ligada aos traços cognitivos que cada pessoa traz no seu leque de valores, como cada um observa e avalia a gama de estímulos lançados diariamente a sua volta (KOTLER; KELLER, 2006).

A percepção refere-se a como o cliente percebe o serviço ou o atendimento prestado pela empresa. A percepção é um fato único, pois cada cliente tem uma percepção diferente do serviço ou atendimento a ele prestado. A percepção é dinâmica. Muda a todo instante, com cada experiência vivida.

Segundo Almeida: “o atendimento percebido pelo cliente depende da: necessidade momentânea, personalidade do cliente, experiência do cliente e do estado de espírito” (ALMEIDA, 2001, p.45).

A reação de cada pessoa mediante uma situação pode ser divergente de outra, de modo que situações iguais levam a percepções diferentes, a cada vinculação de estímulos e interpretações atribuídas para um indivíduo é desencadeado impulsos sensíveis com respostas particulares.

A percepção não depende apenas de estímulo físico, mas também da relação desses estímulo com o ambiente e das condições interiores da pessoa. A palavra chave na definição de percepção é o indivíduo. As pessoas podem ter diferentes percepções do mesmo objeto devido a três processos: atenção seletiva, distorção seletiva e retenção seletiva.

1.4.1. Atenção Seletiva

As pessoas são diariamente expostas a uma enorme quantidade de estímulo. Como não é possível prestar atenção em todos, a maioria dos estímulos é filtrada, um processo chamado atenção seletiva.

A atenção seletiva ocorre quando há motivação por determinado produto, ou seja, pelo o que o indivíduo deseja e pela importância que lhe dá. O consumidor tende a observar com mais atenção um determinado tipo de anúncio, pois nem sempre o cérebro humano assimila todos os estímulos a ele emitidos, há uma escolha fundamentada por aquilo que desperta sua atenção. Geralmente os consumidores se interessam pelo que estão precisando, pelo que estão procurando encontrar e pelo que envolva mais benefícios.

1.4.2. Distorção Seletiva

É a tendência de as pessoas interpretarem as informações de acordo com seus interesses particulares. É uma alteração na forma de interpretar os estímulos, conseqüentemente após esse momento há um desvio do significado real do estímulo apresentado, ou seja, os clientes vêem o que querem ver ou que acham que é invariavelmente o certo. Mesmo os estímulos que chamam atenção nem sempre atuam da maneira que os emissores da mensagem esperam. A distorção seletiva é a tendência de transformar a informações em significados pessoais e interpretá-la de maneira que se adapte a seus julgamentos.

1.4.3. Retenção seletiva

Acontece quando o filtro psicológico dos clientes agrega valor a alguns produtos/serviços e salienta defeito de outros, isso ocorre em virtude das pessoas desprezarem informações que julgam irrelevantes, de acordo com o seu ponto de vista e valores. As pessoas tem a tendência de esquecer muito mais informações do que aprendem, mas tendem a guardar aquelas informações que interessam no momento, ou que reforçam e sustentam atitudes e crenças. Por causa da retenção seletiva, somos propensos a lembrar os pontos positivos mencionados a respeito de um produto de que gostamos e esquecer os pontos positivos expostos a respeito de produtos concorrentes.

A percepção é algo importantíssimo e não pode ser tratado como um fator secundário, desse modo o cuidado com as instalações físicas da empresa, o conforto ofertado aos clientes, a preocupação em despertar emoções e um maior envolvimento afetivo na hora da tomada de decisão da compra, podem ser um diferencial competitivo que desestrutura a concorrência, e atraem o seu público de interesse.

1.5.SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Para Kotler a “Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou resultado em relação às expectativas da pessoa (KOTLER, 1998, p.53).

A satisfação dos clientes refere-se a relação entre o que o cliente percebeu e o que ele esperava, as expectativas, um aspecto-chave na estratégia mercadológica das empresas. O foco no cliente requer compreender a demanda e expectativas dos clientes, fazendo com que os objetivos internos da empresa se voltem para essa questão. Mensurar constantemente o nível de satisfação, constitui uma das prioridades da gestão de empresas comprometidas com a qualidade de seus produtos ou serviços, uma vez que, o maior nível de satisfação do cliente pode resultar em fidelização e em vantagem competitiva.

Segundo Norman “A qualidade experimentada pelo Cliente é criada no Momento da Verdade, quando o prestador de serviço e o Cliente encontra-se em interação” (NORMAN apud Almeida, 2001, p. 29).

Almeida conceitua o Momento da Verdade como “todo momento de contato entre o Cliente e a empresa” (ALMEIDA, 2001, p. 25).

A satisfação está ligada diretamente à percepção do cliente em relação às expectativas criadas por ele, se o retorno oferecido pelo serviço prestado for menor que o esperado ele estará insatisfeito, se for o esperado, estará satisfeito e se exceder suas expectativas, estará altamente satisfeito. Os consumidores criam suas expectativas através de experiências anteriores, experiências de compras anteriores de amigos e até mesmo de informações e promessas de empresas e concorrentes. Se a empresa criar expectativas elevadas, há possibilidade de não se conseguir atender estas expectativas, criando assim um cliente insatisfeito (KOTLER,1998).

Com base em Kotler, pode-se concluir que a satisfação do cliente está relacionada ao chamado Marketing de Relacionamento, onde é praticado a construção de relacionamento de satisfação a longo prazo com seus consumidores, para reter sua preferência (KOTLER,1998).

Quem julga o nível de satisfação do serviço ou atendimento é o próprio cliente. Os níveis de satisfação do cliente, são baseados nos três possíveis atendimentos percebidos pelo cliente. (ALMEIDA, 2001). Conforme podemos observar no quadro a seguir:

QUADRO II
Nível de Satisfação do cliente

| Nível de Satisfação | Tipo de atendimento | Situação |
|---------------------|---|--|
| Desencantado | $P < E$ A percepção do cliente (P) é menor ou pior do que o esperado (E) | O cliente é mal atendido. Experimenta uma situação pior do que ele imaginava encontrar. O cliente fica frustrado, aborrecido, muitas vezes, revoltado. |
| Normal | $P = E$ A percepção do cliente (P) é igual ao esperado (E) | Não se criam problemas para o cliente, tudo ocorre “normalmente”. Entretanto, a pessoa que atende o Cliente perde uma oportunidade única de ser diferente, de se destacar, ou seja, de fazer o mikromarketing. |
| Encantado | $P > E$ A percepção do cliente (P) é maior, ou melhor do que o esperado (E). | O cliente experimenta uma situação de excelente atendimento; maior do que o normalmente dado por outras empresas ou pessoas. O cliente fica satisfeito, encantado, admirado! |

FONTE: ALMEIDA, 2001.

Segundo Almeida “MikroMarketing é o marketing feito no Momento da Verdade, aquele momento ímpar, no qual você tem a oportunidade de mostrar ao Cliente que sua empresa (ou você) é a melhor opção para ele” (ALMEIDA, 2001, p. 35).

Para se conseguir o nível de encantamento do cliente, é importante mensurar o nível de satisfação de seus clientes, avaliar os dados coletados para procurar agir tanto de forma preventiva quanto corretiva. Considerar a relação de motivação do consumidor é um ponto importante. Pois com raras exceções o ser humano só consumirá se estiver motivado a comprar. Assim é fundamental pesquisar as necessidades dos clientes e para tanto, os funcionários devem estar atentos às características dos mesmos. Perceber tanto nos clientes introvertidos quanto nos extrovertidos as suas características fundamentais e procurar atendê-los de modo que satisfaçam as suas necessidades.

1.6. PERFIL DOS CLIENTES DE UMA AGÊNCIA DE CORREIOS

O trabalho realizado é bibliográfico e exploratório, pois foram realizadas entrevistas com clientes de uma agência de Correios. Segundo Mattar “A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva” (MATTAR, 2000, p.18).

A pesquisa foi realizada de uma única vez, com usuários/clientes de uma agência de Correios, visando atender a um objetivo específico. O levantamento de dados foi realizado no mês de abril de 2014, sem considerar a evolução do tempo, sendo, portanto de corte ocasional. O estudo foi realizado de fontes primárias, através de questionários aplicados junto aos clientes da agência de Correios. Os dados foram processados no Excel, em forma de planilhas e gráficos, baseando-se em métodos estatísticos, depois de analisados as informações, refinando os dados relevantes. Em uma pesquisa de campo deve-se analisar a amostra a ser pesquisada. Sendo este universo composto pelos clientes da agência de Correios de Baturité. Dessa forma a amostra foi por conveniência aleatória. Foram entrevistados cinquenta clientes no mês de abril de 2014. Para uma pesquisa de satisfação que é um tema muito abrangente e diz respeito a aspectos ligados diretamente a empresa, o tempo necessário para uma pesquisa desse porte deveria ser maior. Assim foram abordados somente fatores ligados à satisfação do cliente da agência de Correios.

1.7. ANÁLISE DO PERFIL DOS ENTREVISTADOS

A pesquisa foi realizada com 50 (cinquenta) clientes da agência de Correios, onde em um primeiro momento foram avaliados o perfil dos clientes, os dados serão apresentados em formas de tabelas, e foram coletados no mês de abril de 2014.

Tabela 1 – Perfil dos entrevistados

| Variável | Tipo | Quantidade | % |
|-----------------|-------------------------------|-------------------|----------|
| Sexo | Masculino | 18 | 36% |
| | Feminino | 32 | 64% |
| Faixa etária | Até 17 anos | 02 | 4% |
| | De 18 a 35 anos | 09 | 18% |
| | De 36 a 60 anos | 13 | 26% |
| | Acima de 60 anos | 26 | 52% |
| Estado civil | Solteiro (a) | 15 | 30% |
| | Casado (a) | 21 | 42% |
| | Viúvo (a) | 08 | 16% |
| | Divorciado (a) | 06 | 12% |
| | Outros | 00 | 00% |
| Renda familiar | Até R\$ 724,00 | 38 | 76% |
| | De R\$ 724,01 a R\$1.448,00 | 09 | 18% |
| | De R\$1.448,01 a R\$ 2.172,00 | 02 | 4% |
| | Acima de R\$ 2.172,00 | 01 | 2% |
| Escolaridade | Não alfabetizado | 10 | 20% |
| | Ensino fundamental incompleto | 15 | 30% |
| | Ensino fundamental completo | 12 | 24% |
| | Ensino médio incompleto | 03 | 6% |
| | Ensino médio completo | 07 | 14% |
| | Ensino superior incompleto | 02 | 4% |
| | Ensino superior completo | 01 | 2% |

Fonte: dados coletados pelo autor no mês de abril de 2014.

Analisando de forma mais detalhada as variáveis do perfil dos clientes da agência de Correios, veremos o perfil pessoal dos respondentes da pesquisa, tais como: idade, sexo, grau de escolaridade e renda, uma vez que Kotler e Keller (2006) afirmam que há influências estreitas entre fatores pessoais e a decisão de compra de produtos ou serviços.

Na tabela é mostrado a faixa etária dos clientes da agência de Correios, que por sua vez é fator que afeta a decisão de compra, que é evidenciado por Kotler e Keller (2006)

como sendo um fator pessoal.

Nota-se que a maioria dos clientes da agência de Correios está inserida nas duas últimas faixas etárias, de 36 a mais de 60 anos, somando um total de 78%, configurando bem mais da metade dos entrevistados. Observa-se que a agência atende um público mais maduro. O conhecimento da idade de seus clientes é essencial para a empresa, pois como afirma Kotler e Keller (2006) o gosto das pessoas varia conforme a sua idade, elas passam a comprar diferentes artigos e mudam os seus padrões de acordo com o ciclo de vida.

Observa-se que apenas 36% dos clientes da agência de Correios estudada são de homens e 64% são mulheres. A tabela mostra o grau de escolaridade dos clientes da agência pesquisada, pois como afirmam Kotler e Keller (2006) a educação é fator que exerce forte interferência na maneira de agir das pessoas e conseqüentemente nas decisões sobre o que comprar e onde comprar.

Outro fator pessoal que possui influência sobre as decisões de compra é a renda, pois, como apontam os autores, as circunstâncias econômicas de cada pessoa é o que mais determina o que pode ou não ser comprado.

Kotler e Keller (2006) afirmam que a renda disponível de cada indivíduo é fator extremamente relevante para a escolha de um produto, pois as pessoas vão comprar apenas o que elas possam pagar. Com base nos dados obtidos, nota-se que apenas 2% dos entrevistados tem renda superior a 3 salários, 4% possui uma renda entre 2 e 3 salários, 18% possuem renda entre 1 e 2 salários enquanto que 76% afirmam ter como renda apenas 1 salário. Portanto, percebe-se que a maioria dos clientes da agência de Correios pesquisada estão inclusos na parcela da população considerada de baixa renda.

Ainda conforme a tabela 1, verifica-se que 24% dos entrevistados possui o ensino fundamental completo e 30% incompleto, 14% possui o ensino médio completo e 6% ensino médio incompleto, 2% com o nível superior completo e 4% com nível superior incompleto. É possível observar que os clientes da agência estudada possuem baixo nível de escolaridade, pois apenas 6% chegaram ao nível superior, e até o momento, apenas 2% concluiu o referido nível de escolaridade. Nesse contexto Kotler e Keller (2006) mostram que o nível de educação influi no estilo de vida e nos gostos pessoais, com isso é notório a participação do grau de educação no processo de compra, pois como mencionado por Kotler e Keller (2006) as pessoas com diferentes níveis educacionais têm preferências distintas por produtos e serviços.

Realizando um apanhado geral sobre o perfil dos clientes da agência de Correios estudada percebe-se que é um público formado em sua grande maioria por mulheres entre 36

e mais de 60 anos de idade que possuem baixo nível de escolaridade e uma baixa renda salarial.

Ao observar a movimentação da agência de Correios estudada, e verificar os relatórios diários de cada um dos guichês é possível afirmar que a principal demanda dos atendimentos realizados na agência desde a explosão do Banco do Brasil é por serviços bancários essenciais de abertura de Conta Mais, empréstimos, saques, depósitos, saldos e extratos, recebimentos de salários e benefícios do INSS, pagamentos de contas, títulos, tributos, taxas e contribuições da previdência (GPS). Uma vez que é o único estabelecimento na cidade que atua como correspondente bancário do referido banco.

Uma vez, sabedores do perfil do cliente da agência de Correios pesquisada, é importante então conhecer e analisar os aspectos que exercem influência na capacidade desta agência em atender a sua demanda de clientes, bem como em satisfazer as expectativas desses clientes.

2 CAPACIDADE DA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS- ECT EM DAR RESPOSTAS AOS SEUS CLIENTES

2.1. PERFIL DA EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS – ECT.

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos- ECT, é uma empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações, presente em todo território brasileiro, desempenhando a função de integração e de inclusão social.

Devido à presença de sua rede de atendimento em todo Brasil, sua capacidade logística, à meta de universalizar os serviços postais e a prestação de serviços financeiros nas agências de Correios, a ECT tem se tornado um importante agente de integração, que contribui para a inclusão bancária de milhares de brasileiros. Com a criação do Banco Postal, em 2002, muitas de pessoas, que antes não tinham acesso a rede bancária, ou que, para realizar uma operação bancária tinham que se deslocar para cidades próximas, passaram a ter acesso a rede bancária devido ao banco postal, o que tem transformado a empresa ECT em uma das principais protagonistas de políticas públicas e ações de responsabilidade social.

Em 2013 ao completar 350 anos a ECT aposta na modernização e na tecnologia, Conforme afirma Paulo Bernardo Silva, Ministro das Comunicações em artigo para a Revista Correios 350 anos:

“Hoje, a empresa alia a imagem do carteiro, que entrega carta de casa em casa, à modernidade do comércio eletrônico, dos serviços bancários e das exportações simplificadas, que se tornaram exemplo internacional. O dedicado e qualificado corpo funcional da empresa reafirma a importância dos Correios como uma das instituições de maior credibilidade no Brasil” (Revista Correios 350 anos, 2013)

Conforme o novo Estatuto da ECT, Decreto Nº 8.016, de 17 de maio de 2013, em seu artigo 4º a ECT tem por objeto social: I - planejar, implantar e explorar o serviço postal e desenvolvimento eletrônicos; III - explorar atividades correlatas; e IV- exercer outras atividades afins, autorizadas pelo Ministério das Comunicações.

Ainda em seu artigo 4º, parágrafo 3º, a ECT, no exercício de sua função social. É obrigada a assegurar a continuidade dos serviços postais e telegráfico, observados os índices

de confiabilidade, qualidade, eficiência e outros requisitos fixados pelo Ministério das Comunicações.

2.1.1. HISTÓRIA DA ECT

A história postal do Brasil está diretamente ligada as diversas transformações ocorridas no país. Desde o princípio os Correios assumem o elo de aproximação das pessoas, adequando-se aos períodos e procurando se modernizar para oferecer serviços com a qualidade e a eficiência exigidas pelos seus clientes.

Com o intuito de viabilizar a comunicação entre a colônia e a metrópole, com o Brasil ainda colonial começou a atividade postal brasileira. Em 1663, foi criado o Correio-Mor, Correio da Capitania do Rio de Janeiro. E em 1798, foi criado oficialmente o Correios Marítimo, para estabelecer uma ligação direta entre Brasil e Portugal. Porém, devido à grande extensão do país surgiu a necessidade de expandir os Correios para o interior, sendo criada a primeira agência postal oficial brasileira, em Campos de Goytacazes no Rio de Janeiro (Revista Correios 350 anos, 2013).

Durante o período Imperial, D. Pedro I, reorganizou os correios independente, e iniciou o processo de criação dos correios nas províncias. E sob D. Pedro II, a reforma postal instituindo o pagamento prévio de tarifa, com a adoção dos primeiros selos postais, fazendo com que o pagamento da postagem da correspondência fosse pago pelo remetente e não mais pelo destinatário, servindo o selo como comprovante de pagamento. A criação do quadro de carteiros, de caixas de coleta e a sua distribuição na corte e nas províncias.

Em 1835, é adotado a entrega domiciliar de correspondência (Revista Correios 350 anos, 2013). E em 1º de agosto de 1843, são emitidos os primeiros selos postais brasileiros, os Olho-de-boi, nos valores de 30, 60 e 90 réis. Por essa razão, neste dia, no Brasil comemora-se o dia do selo (www.correios.com.br. Acesso em 20 de maio de 2014).

Em 1852, foi estabelecido o serviço de telégrafo elétrico no Brasil, com o objetivo de contribuir com o combate ao tráfico negreiro. E o Brasil aderiu, por tratados, aos organismos internacionais de telecomunicações recém-criados.

No Período Republicano, em 1889, nasce o primeiro Museu Postal Brasileiro. Tempos depois o Brasil une-se a outras nações do continente formando o embrião da futura União Sul Americana. Houve a aquisição de novas máquinas, ampliação da área de ação interna e externa a evolução dos transportes e a implantação dos correios aéreos - em 1921 realização do primeiro transporte de malas postais via aérea. Esse foi um período de notório

desenvolvimento, em que os Correios puderam expandir seus serviços às populações de todas as regiões do país, contribuindo para integração nacional.

Em 1900, o Brasil inicia o serviço de Encomendas Internacionais (Colis Postaux). Emite a primeira série de selos comemorativos, alusivos ao quarto centenário do descobrimento do Brasil. E, pela primeira vez os selos estamparam figuras humanas diferentes da efígie do imperador (www.correios.com.br. Acesso em 20 de maio de 2014).

O Código Postal Universal, elaborado em 1929, por ocasião de IX Congresso Universal em Londres, viria legislar e apresentar soluções para os problemas postais modernos dando início a uma nova era na história dos Correios (www.correios.com.br. Acesso em 20 de maio de 2014)

A Revolução de 30 trouxe mudanças significativas na estrutura político administrativa do país, bem como no setor postal. Os Correios tiveram que rever sua estrutura e adequar seus meios e capacidade técnica para atender a necessidade de comunicação. Foi então criado, em 1931, o Departamento de Correios e Telégrafos – DCT, subordinado ao Ministério da Viação e Obras Públicas. No mesmo período é criado o Correio Aéreo Militar que deu origem ao Correio Aéreo Nacional permitindo remessas de correspondências chegarem a lugares quase inatingíveis do território nacional.

Em 25 de fevereiro de 1967 o Decreto Lei nº 200, que dispõe sobre a organização da Administração Federal e estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa institui o Ministério das Comunicações. E em 1968 o Departamento de Correios e Telégrafos – DCT passa a subordinar-se ao Ministério das Comunicações. Porém com desenvolvimento dos setores produtivos do Brasil, viu-se necessário a reorganização do serviço postal acerca de um modelo mais moderno que o Departamento de Correios e Telégrafos-DCT, pois este não apresentava infraestrutura compatível com as necessidades dos usuários.

E em 1969, inicia-se o processo de desenvolvimento do Serviço Postal Brasileiro com a criação da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT como empresa pública vinculada ao Ministério das Comunicações (www.correios.com.br. Acesso em 20 de maio de 2014). Foi o Decreto Lei nº.509, de 20 de março de 1969, que dispõe sobre a transformação do Departamento dos Correios e Telégrafos em empresa pública.

A ECT passou a atuar consolidando-se como importante agente de ação social do governo, efetivando pagamento de pensões e aposentadorias; na distribuição de livros escolares; no transporte de doações em casos de calamidade; em campanhas de aleitamento materno; treinamento de jovens carentes e inúmeras outras situações.

Em outubro de 1974 deu-se início a Rede Postal Aérea Noturna (RPN), com o objetivo de atender aos padrões de qualidade estabelecidos para as cartas e outros objetos de correspondências urgentes.

Em 1976, foram instalados os Centros de Triagem Automática, possibilitando maior rapidez no encaminhamento de objetos (Revista Correios 350 anos, 2013).

Em 1978, foi promulgada, em 22 de junho, a Lei Postal nº6.538, que unificava a legislação relativa aos Correios e Telégrafos.

Em 1980 é inaugurado o Museu Postal e Telegráfico da ECT, em Brasília. Em 1981, foi criado o serviço de seguridade dos Correios, o Postalís. E em 1982, implantação do Serviço Especial de Encomenda Expressa Nacional - SEDEX.

Em 2002, foi lançado o Banco Postal, uma iniciativa concebida com a missão de prestar atendimento aos milhões de brasileiros excluídos do sistema financeiro tradicional.

Em 2009, os Correios movido pelos avanços tecnológicos, econômicos e sociais, lança sua nova identidade corporativa, incluindo a sustentabilidade como um valor da empresa. Em 2011 é instituída a Lei nº 12.490/11, que dotou os Correios de mecanismos de gestão mais modernos e eficientes e ampliou a área de atuação da empresa, possibilitando a oferta de serviços mais modernos e adequados às necessidades atuais dos cidadãos e das empresas.

E em 2013, através do Decreto nº 8.016, de 17 de maio, é aprovado o Novo Estatuto Social, modernizando a empresa. E agora em 2014 os Correios lança a sua nova marca, como uma consequência do processo de revitalização vivido pela empresa desde a sanção da lei 12.490/2011.

Hoje os Correios encontram-se presente em todos os municípios brasileiros e se prepara para avançar a outros países, constantemente buscando adequar-se e inovando seus serviços e produtos de forma a atender de forma satisfatória as necessidades do mercado, e de forma vantajosa conquistar a fidelidade dos clientes a marca e como mostra a sua visão “ser uma empresa de classe mundial”.

2.2. IDENTIDADE CORPORATIVA

Os Correios impulsionado pelos avanços tecnológicos, econômicos e sociais do mundo globalizado a partir de 2009, adotaram uma nova identidade Corporativa, e assumem uma postura proativa diante dos clientes, da sociedade, dos empregados e do governo.

Estabelecendo seus objetivos estratégicos quanto ao negócio, missão, visão e valores da empresa.

Conforme o site dos Correios (www.correios.com.br. Acesso em 20 de maio de 2014), diante da nova identidade corporativa os Correios têm como:

- **Negócio: Soluções que aproximam**

Mais que oferecer e entregar produtos e serviços, os Correios passam a entender melhor as demandas da sociedade, gerando soluções adequadas para aproximar pessoas e organizações, onde quer que estejam, encurtando distâncias.

- **Missão: Fornecer soluções acessíveis e confiáveis para conectar pessoas, instituições e negócio, no Brasil e no mundo.**

O Correios querem mostrar ao mundo que é uma empresa dinâmica e preocupada em entender as necessidades e os anseios de seus clientes. Se comprometendo a oferecer produtos e serviços de qualidade, que atendam plenamente as necessidades dos clientes e da sociedade, cumprindo o compromisso de pontualidade, segurança e promovendo a integração sem fronteiras.

- **Visão: Ser uma empresa de classe mundial**

Diante da nova Identidade Corporativa assumida pelos Correios em 2009, a empresa tem o desafio de se posicionar entre as organizações que são consideradas as melhores do mundo em gestão organizacional, e que se destacam pelas suas práticas e respectivos resultados. Empresas que promovem interna e externamente a reputação da excelência dos produtos e serviços que oferecem, contribuem para a competitividade do país e, de alguma forma, para a melhoria da qualidade de vida da sociedade. Os Correios busca ser exemplar, com resultados iguais ou superiores em comparação aos referenciais de excelência, ou seja, busca tornar-se uma empresa de classe mundial. Para isso precisa honrar os compromissos assumidos com os clientes, antecipar as suas necessidades e praticar a sustentabilidade, visando a evolução do negócio, o equilíbrio econômico, ambiental e social. E ainda estabeleceu várias estratégias, dentre as quais a adoção do Modelo de Excelência de Gestão.

- **Valores: Ética, meritocracia, respeito às pessoas, compromisso com o cliente, sustentabilidade.**

Os Correios acreditam e praticam os seguintes princípios:

1. Ética, pautada na transparência em seus relacionamentos e em boas práticas de governança;
2. Meritocracia, pela valorização dos empregados por seu conhecimento e competência;
3. Respeito as pessoas, com tratamento justo e correto à força de trabalho;
4. Compromisso com o cliente, garantindo o cumprimento da promessa de eficiência de seus produtos e serviços; e
5. Sustentabilidade, buscando sempre o equilíbrio entre os aspectos social, ambiental e econômico, para garantir a lucratividade, respeitando as pessoas, a sociedade e o meio ambiente.

2.3. CORREIOS EM NÚMEROS

Os Correios buscando tornar-se uma empresa de “Classe Mundial” realiza grandes investimentos na modernização de suas atividades. Conforme a Revista Correios 350 anos no biênio 2011 e 2012 foram investidos R\$ 311 milhões em obras de construção, reforma, manutenção e ampliação de mais 1,4 mil unidades. Inaugurou 89 agências próprias, contratou 14,8 mil novos funcionários e adquiriu cerca de 12 mil novos veículos.

Ainda de acordo com a Revista Correios 350 anos a empresa está presente em 5.565 municípios brasileiros, conta com 120 mil empregados, 17 mil postos de atendimento, 59 mil carteiros, 25 mil atendentes e 20 mil veículos. E por dia entrega 36 milhões de objetos e percorre 1 milhão de quilômetros.

2.4. MONOPÓLIO POSTAL

A Constituição de 1988 em seu artigo 22 ratifica aos Correios um direito já garantido pela lei nº 6538/78: o de exclusividade nos serviços de recebimento, transporte e entrega de carta, cartão-postal, malote e telegrama. A lei nº 6538, de 22 de junho de 1978, que dispõe sobre os serviços postais, já previa a exclusividade por seu papel universalizado.

Conforme Art. 9º, da Lei nº 6538:

“Art. 9º - São exploradas pela União, em regime de monopólio, as seguintes atividades postais:

I - recebimento, transporte e entrega, no território nacional, e a expedição, para o exterior, de carta e cartão-postal;

II - recebimento, transporte e entrega, no território nacional, e a expedição, para o exterior, de correspondência agrupada:

III - fabricação, emissão de selos e de outras fórmulas de franqueamento postal”.

E no artigo 22 da Constituição Federal de 1988:

“Art. 22. Compete privativamente à união legislar sobre: (EC no 19/98)

I – direito civil, comercial, penal, processual, eleitoral, agrário, marítimo, aeronáutico, espacial e do trabalho;

II – desapropriação;

III – requisições civis e militares, em caso de iminente perigo e em tempo de guerra;

IV – águas, energia, informática, telecomunicações e radiodifusão;

V – serviço postal; ...”

Entretanto os Correios são constantemente contestados por empresas privadas pelo seu direito assegurado por lei. A exclusividade é fundamental para a sobrevivência dos Correios. A quebra de monopólio prejudicaria milhões de brasileiros, uma vez que os Correios teriam suas receitas comprometidas pelos mercados cada vez mais competitivos, com propostas mais atrativas o que levaria a empresa a ter dificuldades em cumprir suas metas de universalização no atendimento, que consiste em levar serviços postais e bancários básicos, visando o desenvolvimento das localidades e a inclusão social da população. O fim do monopólio postal, comprometeria inclusive os serviços oferecidos no comércio mundial.

Conforme a Portaria Nº 566, de 29 de dezembro de 2011, que estabelece as metas para a universalização e de qualidade dos serviços postais básicos a serem cumpridas pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT em seu parágrafo 4º afirma:

“§ 4º. As metas de universalização visam assegurar a existência e disponibilidade de oferta dos serviços postais básicos em todo o território nacional, de forma permanente, em condições de qualidade adequada e a preços acessíveis”.

O Brasil em parceria com a União Postal Universal, buscam a condição de manter a exclusividade do monopólio postal. A União Postal Universal (UPU), principal fórum de cooperação entre os atores do setor postal, vinculada a Organização das Nações Unidas (ONU) e ajuda a garantir uma rede verdadeiramente universal de produtos e serviços postais de qualidade. Dos seus 192 países membros somente seis países não concordaram com a reserva de mercado.

Conforme o site da UPU a organização cumpre o papel de aconselhamento, mediação e articulação e fornece assistência técnica quando necessário. Define regras para trocas de correspondências internacionais e faz recomendações para estimular o crescimento do correio, embalagens e volumes de serviços financeiros e melhorar a qualidade do serviço para os clientes.

2.5. BANCO POSTAL

O Banco Postal é a marca dos Correios caracterizada pela utilização da sua rede de atendimento atuando como correspondente na prestação de serviços bancários básicos, em todo território nacional.

No Brasil, inúmeros municípios não dispõem de agências bancárias e o Banco Postal tem como objetivo levar serviços bancários a população desprovida de atendimento bancário e proporcionar acesso ao Sistema Financeiro.

2.5.1. História dos bancos postais

Os Banco Postais surgiram na segunda metade do século XX com o objetivo de atender principalmente o público de baixa renda desprovido de atendimento bancário. Sua função primeira é promover a inclusão social e financeira, abrigando milhões de contas no mundo inteiro. Por esse motivo, tem sido estimulada a implantação de bancos postais em vários países, sendo inclusive um dos projetos incentivados pela ONU e pelo Banco Mundial

(www.correios.com.br. Acesso em 20 de maio de 2014).

O serviço é regulado pelo Banco Central do Brasil, nos termos das Resoluções 3954/2001, 3959/2011, 4035/201 e 4042/2011 do Conselho Monetário Nacional, e pelo Ministério das Comunicações, nos termos da Portaria 588/2000.

Hoje o Banco Postal está presente em 94% dos municípios brasileiros prestando atendimento à população brasileira em mais de seis mil agências de correios.

Os Correios, em conformidade com a legislação vigente, prestam os serviços de Banco Postal em parceria com uma instituição financeira, para isso realiza um processo seletivo. A primeira parceria foi firmada com o Bradesco por um período de 10 anos.

Em 2011, para prestar o serviço de correspondente, os Correios realizaram um novo processo seletivo, no qual sagrou-se vencedor o Banco do Brasil. E a partir de 2012, as mais de 6 mil agências dos Correios passaram a atender seu público em parceria com o Banco do Brasil, que além de contar com o atendimento nas agências próprias de Correios conta também com as mais de 5 mil agências do Banco do Brasil e aproximadamente 43 mil caixas eletrônicos.

No Banco Postal, os clientes têm à disposição os serviços bancários essenciais de: abertura de Conta Mais (conta corrente, com rendimento de poupança), empréstimos, saques, depósitos, saldos e extratos, cartão de crédito e débito, recebimento de salários e benefícios do INSS, pagamentos de contas, títulos, tributos, taxas e contribuições da previdência (GPS).

2.5.2. A importância social do Banco Postal

Segundo o site dos Correios, a ECT está comprometida com os objetivos do milênio, objetivos esses definidos pela Organização das Nações Unidas, replicados pela União Postal Universal - UPU e assumidos pelo Governo Brasileiro.

Devido a milhões de brasileiros que vivem em estado de pobreza, a rede postal constitui uma infraestrutura social de base, uma plataforma a partir do qual vários programas governamentais podem ser lançados para viabilizar a inclusão social, reforçar a segurança das pessoas e criar oportunidades para que elas possam se integrar melhor a vida econômica.

Nesse contexto, o Banco Postal além de oferecer produtos e serviços postais se consolidou na prestação de serviços bancários essenciais em todo o território nacional, com atenção especial à população de baixa renda. Desde a sua criação tem participado efetivamente do compromisso governamental de promover a inclusão social.

O Banco Postal tem beneficiado direta e indiretamente à população brasileira, pois

ao oferecer serviços financeiros aos cidadãos sem acesso ao sistema bancário promove:

- Oportunidades para que os cidadãos possam se integrar melhor a vida econômica;
- Favorecimento aos moradores (especialmente os idosos) de áreas isoladas, para receber seus benefícios e efetuar seus pagamentos;
- Desenvolvimento da economia local, especialmente das regiões isoladas, com a aplicação de recursos das pessoas que não necessitam mais se deslocar das localidades onde residem;
- Criação de novos empreendimentos, resultando na geração de mais empregos nessas localidades;
- Aumento da arrecadação municipal e do resgate da cidadania;
- O favorecimento a cultura da poupança;
- Oportunidade de crédito institucional regulamentado.

Segundo Wagner Pinheiro de Oliveira, Presidente dos Correios, em entrevista para a Revista Correios 350 anos:

“Os Correios estão alinhados ao projeto de nação, de erradicar a miséria no Brasil. Somos uma empresa com forte vertente social, até mesmo pela nossa presença em todos os 5.565 municípios”.

O Banco Postal tem possibilitado o acesso ao crédito a cidadãos com menos oportunidades bem como de empresários e microempresários, pois tem sido um canal para a realização de pagamentos dos salários dos empregados ou prestadores de serviços.

2.6. PERFIL DA AGÊNCIA DE CORREIOS X CAPACIDADE PARA ATENDER SEUS CLIENTES

2.6.1. Localização da agência de Correios

Solomon (2011) diz que a localização é uma das dimensões mais importantes para o delineamento do perfil de uma empresa, pois será mais rapidamente percebida pelos clientes e mais fácil será encontrada.

A agência de Correios localiza-se na rua principal da cidade de Baturité-CE, o que se configura como um fator de influência positiva para a decisão do consumidor quanto a utilização dos serviços.

Solomon (2011) deixa claro que uma empresa depende do lugar onde está localizada para ser percebida pelo cliente, uma vez que, na maioria das vezes não estão dispostos a percorrer longas distâncias para efetuar suas compras, pois podem comprar em empresas mais próximas dos locais mais frequentados e acessíveis.

Analisando a localização da empresa baseado em Solomon pode-se considerar que a agência possui uma ótima localização. Concernente ao aspecto citado pois a agência de Correios localiza-se em um ponto estratégico da cidade.

2.6.2. Instalações da Agência de Correios

Com base em Kotler (2005) a estrutura da empresa é fator relevante para a satisfação e posteriormente a realização de novas compras do cliente, que espera obter um ambiente comercial agradável em termos de comodidade, higiene e conforto. Solomon (2011), adotando um raciocínio similar, afirma que o ambiente da empresa é fator extremamente influente sobre as decisões de compras dos clientes, pois um ambiente agradável faz com que o cliente passe mais tempo dentro da empresa e observe mais os produtos que são oferecidos.

Baseado em observações cotidianas, nota-se que as instalações físicas da agência de Correios estudada estão em bom estado de conservação. No entanto, o tamanho do espaço físico é que não é adequado para a quantidade de clientes a serem atendidos, especialmente no período de pagamento do benefício aos aposentados, em que a quantidade de atendimentos supera a capacidade física da agência.

Portanto, verifica-se que o ambiente físico da empresa encontra-se em desacordo com as necessidades dos clientes, uma vez que a maioria dos clientes demonstram grande insatisfação, principalmente por falta de espaço físico adequado, pois os mesmos têm que aguardar atendimento por longos períodos em pé, e a agência não possui assentos suficientes para todos, sendo, a maioria desses clientes, pessoas de idade superior a 60 anos, o que desagrada o cliente e diminui seu tempo de permanência na agência.

2.7. ROTINA DA AGÊNCIA DE CORREIOS

Na Agência de Correios estudada, o desafio da vez para o atendimento é atender à demanda de clientes e gerenciar as filas, de modo que o cliente seja bem atendido e em tempo hábil.

Este tópico tem um caráter mais pessoal e descritivo, no qual será exposto um estudo de caso real, de uma bateria de caixas de uma agência de Correios.

Por atuar como atendente comercial, é relevante descrever a rotina do atendimento, salientando alguns pontos importantes do atendimento, sem, no entanto, dar detalhes como nome da agência e nome dos membros da equipe, para preservar a intimidade de todos os envolvidos.

As abordagens serão feitas de forma bem explicativa, mas não tão detalhadas, pois tratam de estratégias utilizadas em um trabalho que é confidencial. Uma empresa pública como a agência de Correios deve preservar ao máximo todas as questões internas, para estar em consonância também com a ética da empresa e não expô-la além do que pode ser permitido.

Começamos, então, nosso estudo de caso.

O primeiro passo é trabalhar os chamados dias de pico, que são: os compreendidos entre o primeiro e o décimo dia útil do mês; a última semana do mês; a véspera e o primeiro dia útil após os feriados. Dias esses em que a movimentação de pessoas para receber salários, aposentadorias e pensões, e pagar diversos tributos e taxas é muito intensa.

Na Agência de Correios X, temos uma equipe de três caixas – sendo dois caixas permanentes, e mais um caixa temporário, caixa este que desde a explosão do Banco do Brasil na cidade tem se tornado permanente. Todos com idades, tempo de empresa e comportamentos bem diversificados. Essa agência inicia o atendimento ao público às 8 horas, tem um intervalo para o almoço às 12 horas, reinicia o atendimento às 13 horas e 30 minutos

e encerra as atividades às 16 horas. Mas temos que ter em mente que o trabalho de atendimento só é encerrado quando o último cliente da agência é atendido. A rotina de um atendente comercial de uma agência de Correios como o da agência estudada é bastante estressante: eles não trabalham somente de 8 às 12 horas e de 13 horas e 30 minutos às 16 horas. O atendimento ao meio dia muitas vezes se encerra depois das 12 horas e trinta minutos e no final do dia depois das 16 horas e 30 minutos, os caixas então partem para o serviço de conferência de caixa, verificação de documentação de abertura de contas, e outros serviços internos inerentes a cada atendente e que devem ser finalizados diariamente.

Na rotina da Agência de Correios de Baturité, é fundamental procurar aprender uns com os outros e trazer para o trabalho individual as experiências de cada colega. Na tentativa de maximizar as atividades e diminuir o tempo de espera, procura-se trabalhar em parceria, em geral dois guichês ficam disponíveis para atendimento dos serviços bancários, e um guichê para atendimento de serviços postais e quando disponível este também atua no atendimento dos serviços bancários, hoje a maior demanda da agência.

Os desafios não são fáceis. Constantemente se tem que lidar com problemas pessoais, dependendo do dia, ausências esporádicas por motivos de saúde, e vários outros fatores-surpresa que obriga a gerência a pensar em uma solução criativa e rápida para contornar os problemas. Apesar de haver uma certa rotina, é preciso lembrar frequentemente que, para um caixa, todos os dias são parecidos, mas para o cliente, é um momento único, é a primeira vez, é de onde ele vai tirar todas as impressões possíveis. No atendimento por se receber pessoas diferentes todos os dias, o atendente não pode se tornar igual. É preciso renovar diariamente.

Cada cliente é único, e um único atendimento é um verdadeiro “momento da verdade”. De acordo com Karl Albrecht, um momento da verdade é “qualquer episódio, no qual o Cliente entra em contato com algum aspecto da organização e obtém uma impressão de seu serviço” (Karl Albrecht apud Almeida, 2001, p.29)

Um momento da verdade em uma agência de Correios começa a partir do momento em que o cliente adentra a porta da agência. O cliente que entra em uma agência de Correios para ir ao caixa, quase sempre está com pressa. Já muitas vezes um pouco irritado por motivos outros, esse mesmo cliente chega e retira a senha para atendimento. Pode-se ver, então, que é no mínimo, obrigação, fazer com que esse cliente tenha um atendimento rápido e preciso. O raciocínio tem que ser detalhista e cuidadoso: o que não pode faltar na hora de ele retirar a senha? Bobina de senha. Ou seja: é dever da agência de Correios fazer com que tudo esteja funcionando na mais perfeita ordem para que esse momento da verdade para o cliente

seja visto positivamente. É necessário estabelecer uma relação de confiança com esse cliente. O grau de responsabilidade é muito alto e, não basta atender, neste caso, com uma simples educação. Temos que fazer o cliente confiar e querer voltar.

Na prática, significa que através de uma boa relação de confiança do cliente com agência de Correios, que toda vez que ele precisar dos serviços bancários ou postais por exemplo, será mais fácil fazer com que ele utilize os serviços dos Correios por ele ter adquirido confiança na agência e nos serviços oferecidos. Uma vez que os Correios é um canal alternativo nos atendimentos bancários e está cada vez mais sendo adotado e acreditado pelos brasileiros.

Assim como toda empresa informatizada, os Correios muitas vezes apresentam problemas operacionais do tipo: sistema de caixas sair do ar, por alguns minutos ou horas. Mas, se um trabalho feito ao cliente de forma humana for constantemente bem feito e bem alinhavado, os incidentes ou acidentes serão compreendidos com mais facilidade por parte do cliente. E, com isso, os problemas eventuais serão contornados com mais suavidade.

A partir do momento em que o cliente perde a confiança com a empresa, aquela relação para o cliente se dá por encerrada. Mas a concorrência está de olho na situação. E é daí que vem a necessidade de se estar atento a todos os detalhes. E é por isso que a qualidade no atendimento há muito já deixou de ser diferencial: é obrigatória.

Por isso, o desafio é grande: atender ao cliente com cortesia, dar a ele toda a segurança do serviço que está sendo feito, o que significa fazer com que ele confie no trabalho das agências de Correios, atendê-lo com agilidade, resolver todos os problemas que com ele possam ocorrer e o principal: fazer com que ele retorne e tenha interesse real em utilizar os Correios como um canal que facilite a sua vida, e que não o façam perder o tempo de enfrentar uma fila.

Para funcionar, tudo isso, é preciso ainda muito mais investimento em tecnologia nas agências do interior, pois é possível verificar que apesar da estrutura do prédio apresentar boas condições, os equipamentos de informática apresentam muitas falhas que dificultam o atendimento. Muitos apresentam problemas no meio do atendimento ao cliente, ocasionando um significativo estresse tanto para o cliente, que precisa da resolutividade do seu problema, quanto para o atendente que não pode concluir o atendimento, acarretando ainda mais para o aumento do tempo de espera.

2.8. ANÁLISE DO ATENDIMENTO DA AGÊNCIA DE CORREIOS

A pesquisa realizada com 50 (cinquenta) clientes da agência de Correios, também procurou identificar o nível de satisfação do cliente quanto ao atendimento nos guichês da agência, os dados serão apresentados em formas de tabelas, e foram coletados no mês de abril de 2014.

A tabela 2, apresenta os itens pesquisados tais como tempo de espera, acomodações, cordialidade dos atendentes, clareza nas informações e resolução dos problemas no primeiro contato.

Tabela 2 – Atendimento pessoal

| Variável | Ótimo | Bom | Regular | Ruim | Péssimo |
|---------------------------|-------|-----|---------|------|---------|
| Tempo de espera | 03 | 07 | 11 | 13 | 16 |
| Acomodações | 05 | 22 | 13 | 08 | 02 |
| Serviços oferecidos | 09 | 32 | 04 | 03 | 02 |
| Cordialidade do atendente | 16 | 22 | 08 | 03 | 01 |
| Clareza de informação | 18 | 24 | 05 | 02 | 01 |
| Resolução do problema | 20 | 22 | 04 | 03 | 01 |

Fonte: Dados coletados pelo autor no mês de abril de 2014.

Analisando de forma mais detalhada as variáveis da tabela que trata do atendimento pessoal aos clientes da agência de Correios, nota-se que a maioria dos entrevistados, um percentual de 58%, avalia como ruim ou péssimo o tempo de espera.

A agência possui um sistema de senha eletrônica para clientes não prioritários e para os clientes com direito de atendimento prioritário é distribuída senha impressa. É rotineiro muitos clientes ficarem por mais de duas horas à espera de atendimento. Os clientes, na sua maioria idosos, na expectativa de serem atendidos logo que a agência seja aberta chegam pelo menos duas horas antes do horário de início do atendimento, ficando na área externa à espera da distribuição das senhas para que possam ser os primeiros a serem atendidos. No entanto, nem sempre o atendimento ocorre de acordo com a expectativa do cliente. A gerência em dias de pico, dias de pagamento dos benefícios aos aposentados disponibiliza dois caixas para atendimento prioritário, e um caixa para atendimento não prioritário e postagens. No entanto tal medida não tem sido suficiente para agilizar o

atendimento. O fato é decorrente do grande número de pessoas, principalmente idosos, que recorrem a Agência de Correios estudada. Depois que a cidade teve a única agência do Banco do Brasil explodida por marginais a grande maioria dos atendimentos bancários relativos ao referido banco são efetuados na agência de Correios pesquisada, ocasionando um aumento exorbitante na demanda do atendimento.

Observando a variável que trata das acomodações, verifica-se que 20% dos entrevistados consideram as acomodações como regular ou ruim, fator que também contribui para que os clientes fiquem insatisfeitos quanto ao tempo de espera. Presume-se que o fato pode ser ocasionado pela grande demanda de clientes e o espaço físico não comporta a quantidade de clientes de forma mais confortável. Uma vez que ao observar as acomodações percebe-se que o mobiliário e as instalações físicas do espaço estão em bom estado de conservação, no entanto o tamanho do espaço é que na maioria das vezes torna-se insuficiente pela quantidade de clientes que necessitam utilizar os serviços no mesmo espaço de tempo.

O atendimento conferido aos consumidores pode influenciar de forma significativa a sua decisão de utilização dos serviços, visto que um cliente bem recebido pela empresa ficará satisfeito e efetuará a compra, com a possibilidade real de voltar a comprar na loja, além do marketing positivo que este cliente pode proporcionar.

Conforme a tabela verifica-se que o atendimento no quesito serviços oferecidos são considerados pelos clientes como sendo 18% ótimo, 64% bom, 6% regular, 8% ruim e 4% péssimo. Apenas 12% dos clientes avaliaram o atendimento como ruim ou péssimo, mas mesmo assim eles não podem ser ignorados, é preciso fazer com que todos os clientes sintam-se que estão sendo tratados com respeito e dedicação, até porque dados estatísticos mostram que um cliente insatisfeito relata o fato a um número de pessoas 20 vezes maior do que um cliente satisfeito. Isto, mostra que a empresa tem que se preocupar com o serviço prestado no dia-a-dia, pois os aspectos negativos são divulgados de forma ainda mais rápida que os positivos.

Quanto a comunicação entre o cliente e o funcionário Kotler (2005) afirma que a comunicação entre as partes envolvidas no processo de venda e compra é fator estimulante para a decisão do cliente na escolha da empresa. Nesse contexto, a tabela mostra a opinião do cliente em relação à sua interação com o funcionário da agência pesquisada.

Ao observar a tabela sobre a clareza da informação, entre os colaboradores da empresa e seus clientes, 36% dos que responderam esta pesquisa acham ótima, a comunicação com os funcionários da empresa, 48% consideram boa, 10% avaliam como regular, 4% dizem ser ruim e apenas 2% avaliam como péssima. Ou seja, 16% dos entrevistados avaliam a

comunicação entre regular e péssima. Isso significa que a agência tem falhado nesse aspecto, e isso pode gerar erros que poderão influenciar na gestão da qualidade do atendimento. Conforme Almeida (2001), a comunicação é uma via de “mão dupla”, e que para haver uma comunicação correta, o receptor tem que além de ouvir, compreender a mensagem.

E por fim analisemos a capacidade de resolutividade dos problemas, uma vez que para construir relacionamentos, a empresa deve ser capaz de atender as necessidades dos seus clientes melhor que a concorrência, oferecendo bens e serviços de alta qualidade. Almeida afirma: “Ter compromisso com o cliente, hoje é requisito para o sucesso pessoal e empresarial”.

Neste quesito verifica-se que 40% dos que responderam esta pesquisa acham ótima, 44% consideram boa, 8%, avaliam como regular, 6% dizem ser ruim e apenas 2% avaliam como péssima. Apesar de 88% dos entrevistados avaliarem que foram dadas resolutividade aos problemas. Pode-se observar empiricamente que os profissionais do atendimento na agência estudada de uma maneira geral buscam resolver os problemas dos clientes, buscando soluções para atender as necessidades de cada um dos clientes. No entanto, observa-se na tabela que ainda temos 16% que avaliam este quesito entre regular e péssimo, o que provavelmente seja ocasionado pela rotatividade de atendentes que há na agência. Uma vez que por problemas de saúde dos atendentes efetivos da agência é muito comum ter colaboradores de outras agências para atender uma necessidade temporária, que nem sempre se empenham, ou tem o conhecimento adequado dos clientes da agência.

Analisando de modo mais detalhado, percebe-se que há alguns quesitos passíveis de melhora no atendimento dispensado aos clientes. E ainda que em alguns momentos um ou outro funcionário apresenta alguma falha no relacionamento com o cliente, mas que há funcionários que encantam o cliente.

Kotler (2005) mostra que o marketing de relacionamento com o cliente dá um enfoque na importância de fixar relacionamento satisfatório entre o cliente e o funcionário gerando um ambiente agradável a ambos, fazendo com que os clientes sintam-se mais à vontade na empresa para realizar suas compras. Apesar do considerável índice de satisfação ainda há muitos clientes insatisfeitos o que mostra uma deficiência no quadro de colaboradores da empresa.

CONCLUSÃO

Kotler e Keller (2006) ao estudarem o comportamento do consumidor chegaram à conclusão de que existem vários fatores que exercem influência sobre o comportamento de compra, são eles: fatores pessoais, sociais, culturais e psicológicos. Com isso, este estudo foi realizado com base na definição de uma situação problema, para responder “Como promover a qualidade no atendimento ao cliente da agência de Correios da cidade de Baturité”.

A partir da análise dos dados, nota-se que o perfil pessoal dos clientes da agência de Correios são mulheres com mais de 36 anos de idade e que possuem baixo nível de escolaridade e uma baixa renda salarial. No que se refere aos critérios determinantes para a utilização dos serviços da agência verifica-se o atendimento e a localização da agência. A partir de uma verificação do perfil dos clientes e sua interligação com as variáveis estudadas, pode-se concluir que os itens citados são as que mais influenciam nas decisões de utilização dos serviços da agência de Correios estudada, o que provoca a existência de um fato isolado, onde as outras variáveis não exercem tanta influência na decisão de utilização dos serviços da agência como se é esperado e mencionado pelos autores. Concernente aos demais fatores considerados ruins e péssimos como o tempo de espera nas filas da agência, foi verificado que são aspectos que não interferem na preferência dos consumidores de modo que não são ponderados pelos clientes como problemas que os impeçam de utilizar os serviços da agência, uma vez que atualmente é o único estabelecimento na cidade que atua como correspondente bancário do Banco do Brasil. E mesmo com longo períodos de espera a maioria dos clientes esperam por um bom atendimento e é o que mais estimula para a utilização dos serviços. A partir dos resultados evidenciados por esta pesquisa, verificou-se que a agência de Correios estudada, no momento devido a grande demanda, possui aspecto inadequado às circunstâncias do mercado, com pouco espaço para os clientes, causando assim tumulto e desorganização no salão da agência.

O atendimento aos clientes não é totalmente satisfatório, ainda não está em conformidade com o que é esperado pelo mercado globalizado, esse fato se deve possivelmente a alta demanda de clientes que é bem superior a capacidade de atendimento da agência. Atualmente mesmo atuando em sua capacidade máxima, sempre com três atendentes, muitas vezes não dá conta de atender a todos os clientes, seja por falta de tempo suficiente, seja por problemas tecnológicos.

Verifica-se nesse estudo que todos os fatores exercem influência no comportamento do consumidor, alguns com maior intensidade do que outros, contudo espera-

se que essa pesquisa possa contribuir para a ampliação da compreensão da importância do estudo do comportamento do consumidor em seus aspectos conceituais e práticos. Espera-se também que sirva de contribuição para a agência de Correios onde foi realizada a pesquisa especialmente no que diz respeito a uma questão fundamental o atendimento ao cliente.

Quando se trata de atendimento em uma agência de Correios, é preciso ter uma visão ainda mais aguçada e especializada, uma vez que os funcionários trabalham com duas coisas fundamentais para o cliente: a comunicação e dinheiro. Assim sendo, não basta apenas atender bem: é necessário transmitir confiança ao cliente, atendê-lo em um tempo que o respeite como ser humano e fazer com que ele saia com vontade de retornar e fazer novos negócios, garantindo a sobrevivência da empresa no mercado.

Pensar com seriedade e carinho na qualidade do atendimento é obrigação de todos os colaboradores de uma organização e isso se fará através do elo entre empresa e empregado. Somente assim, uma empresa, que é composta por pessoas, começará a formar um pensamento e linguagem únicos, buscando driblar com sucesso a concorrência (ou, no mínimo, fazer frente a ela) e melhorar a vida de todos os envolvidos neste processo.

Conseguir superar as expectativas dos clientes é um investimento a longo prazo, o que antigamente não era tão importante assim hoje o mercado é voltado totalmente a satisfação do cliente, conforme o estudo o cliente é a pessoa mais importante para os negócios darem certo ou não.

Ao final desse estudo, podemos afirmar que a qualidade no atendimento é importante não só para as empresas, mas também para as pessoas envolvidas, clientes internos e externos. Cabe à organização estar atenta para qualificar seus colaboradores de forma eficaz, para que sejam capazes de produzir bons resultados. Direcionar seus colaboradores, para no exercício da função estarem comprometidos com os objetivos principais da empresa. Estabelecendo uma relação de ganha-ganha-ganha, onde a empresa lucra, o cliente fica satisfeito e os empregados sintam-se valorizados.

Não é tarefa fácil, mas com investimento em conhecimento, um bom gerenciamento e uma relação baseada no diálogo franco e objetivo, é possível se destacar no mercado pela qualidade no atendimento.

Sendo assim, ambiciona-se que a organização possa desenvolver estudos similares, correlacionando a visão da empresa com a visão do cliente, buscando desenvolver mudanças na empresa e aprofundar o conhecimento dos fatores que influenciam a tomada de decisão de utilização de seus serviços pelos clientes objetivando a melhoria contínua da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, K. Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. São Paulo: Pioneira, 1998.

ALMEIDA, Sérgio. Ah! Eu não acredito; como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática Chiavenato. 4.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

_____. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2007.

_____. Gestão de Pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

CÓDIGO DE DEFESA DO CONSUMIDOR, *Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990.*

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078.htm. Acesso em 05 de abril de 2014.

CORREIOS. Disponível em: <http://www.correios.com.br>. Acesso em 20 de maio de 2014.

DECRETO LEI Nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em 25 de maio de 2014.

DECRETO LEI Nº 509. Disponível em: <http://www.correios.com.br/sobre-correios/a-empresa/legislacao/leis-e-decretos> Acesso em 25 de maio de 2014.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing: a bíblia do marketing. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MARQUES, Fábio. Guia prático da qualidade total em serviços. São Paulo: APMS, 2000.

MATTAR, Fauze Nazib. Pesquisa de Marketing. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PILARES, Nanci Capel. Atendimento ao cliente – o recurso esquecido. São Paulo: Nobel, 1991.

Portaria Nº 566, de 29 de dezembro de 2011. Disponível em

http://www.mc.gov.br/index.php?option=com_mtree&task=att_download&link_id=104&cf_id=24. Acesso em 31 de maio de 2014.

SOLOMON, Michael R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 9. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SOUZA, Caroline Lourenço; FRENHANI, Daniela Aparecida. Qualidade no Atendimento como fator de Crescimento Empresarial: Estudo de caso da empresa Microsal. Monografia de Conclusão de Curso. Curso de Graduação de Administração. Faculdade Cenecista de Capivari – CNEC. 56p. 2010, disponível em libdig.cneccapivari.br/index.php?option=com_rubberdoc...format. Acesso em 05 de abril de 2014.

WHITELEY, Richard C. Libere os Defensores dos seus Clientes. In: _____. A empresa totalmente voltada para o cliente. 20ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

UNIÃO POSTAL UNIVERSAL. Disponível em: <http://www.mc.gov.br/acoes-e-programas/atuacao-internacional-no-setor-postal?id=24753:uniao-postal-universal-upu&catid=280:uniao-postal-universal-upu>

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO DIRECIONADO AO CLIENTE

Prezado respondente, a presente pesquisa tem o intuito meramente acadêmico, onde serão analisados os aspectos influenciadores na decisão de compra dos clientes dessa empresa. Não é necessária sua identificação, basta apenas fornecer as informações que estão abordadas no questionário abaixo para que este trabalho possa ser efetivado. Grato pela sua compreensão e colaboração.

QUESTIONÁRIO

| | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1. Sexo: | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino | | | | | |
| 2. Idade: | | | | | |
| <input type="checkbox"/> até 17anos <input type="checkbox"/> 18 a 35 anos <input type="checkbox"/> 36 a 60 anos <input type="checkbox"/> Mais de 60 anos | | | | | |
| 3. Estado Civil | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Solteiro(a) <input type="checkbox"/> Casado(a) <input type="checkbox"/> Viúvo (a) | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> outros | | | | | |
| 4. Grau de escolaridade | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental completo <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental incompleto | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Ensino Médio completo <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Nível superior <input type="checkbox"/> Nível superior incompleto | | | | | |
| 5. Renda média | | | | | |
| <input type="checkbox"/> Até 1 salário <input type="checkbox"/> de 1 a 2 salários | | | | | |
| <input type="checkbox"/> de 2 a 3 salários <input type="checkbox"/> Acima de 3 salários | | | | | |
| LEGENDA: 1.Ótimo 2.Bom 3.Regular 4.Ruim 5.Péssimo | | | | | |
| 6. Tempo de espera | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Acomodações | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Serviços oferecidos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Cordialidade do atendente | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Clareza de informação | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Resolução do problema | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |